ESTIMATES

International Trade Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2004

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/94-2004
ISBN 0-660-62647-0

Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2004 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

Comments or questions can be directed to:
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A OR5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

International Trade Canada | Commerce international Canada

Canada

International Trade Canada

Departmental Performance Report

2003-2004

For the period ending
March 31, 2004

The Honourable James Scott Peterson
Minister of International Trade

105-01130/

Table of Contents

Section 1: Messages 5

1.1 Minister's Message 5
1.2 Deputy Minister's Management Representation Statement 8

Section 2: What's New 9

Section 3: About Us 11

3.1 Raison d'Être 11
3.2 How We Are Organized 12
3.3 How We Operate 13

Section 4: Our Record of Achievement in Relation to Key Commitments 17

4.1 Our Working Environment 17
4.2 Our Strategic Objectives and Key Results 19
4.3 Performance Monitoring 25
4.4 Lessons Learned 26
4.5 Looking Ahead 27

Section 5: Performance and Accountability Information by Strategic Outcome 29

5.1 Trade Policy 29
5.2 International Business Development 38
5.3 Investment Promotion 48
5.4 Corporate Services 52

Section 6: Financial Information 59

Section 7: Reporting on Management Issues and Other Government-Wide Initiatives 77

7.1 Government On-Line and Service Improvement 77
7.2 Sustainable Development Strategy 78

Section 8: Contact Information 81

8.1 How to Reach Us 81
8.2 How to Contact Organizations Related to the Department 82

Section 9: Other Information 83

9.1 Acronyms and Abbreviations 83
9.2 Index 84

Messages

The Honourable James Scott Peterson
Minister of International Trade

Section 1

1.1 Minister's Message

The past 12 months have been a time of continuing progress on challenging international trade and investment issues, working creatively with domestic and international partners and delivering outstanding service to clients. They have also been months of exciting transformation and change. The most visible sign of change is that we have become a separate department with a new name: International Trade Canada. More fundamentally, we have been moving forward with a new vision that sharpens our economic focus on Canada's priorities in trade, investment and international business development and equips us to pursue them in a more strategic and effective manner.

International Trade Canada has been created to ensure that we continue to enhance the contribution to Canada's prosperity of international trade and investment by developing the tools and policies necessary to respond to the complex global environment that Canadian business faces in the 21st century.

Increased global economic integration and the emergence of new markets have transformed the international economy. Out of advances in technology and the liberalization of trade and investment have emerged complex global value and supply chains, increasingly sophisticated markets and producers in developing countries, and a diminishing distinction between the domestic and the international marketplace.

Canadians have a major stake in this global economy. International trade and investment are increasingly the lifeblood of Canadian prosperity, and a globally competitive economy will ensure a higher quality of life, increased job opportunities and a continuing capacity to support social goals. In 2003, Canadian trade in goods and services totalled nearly $873 billion, the equivalent of about 72% of the country's gross domestic product.

Canada must elevate its economic performance to the next level, demonstrating a greater commitment to excellence, higher productivity, and a vision directed

outward to the challenges and opportunities the world presents.

International Trade Canada will enhance Canadian productivity and prosperity by supporting Canadian business in the global marketplace and fostering excellence in international business, by promoting Canada as a magnet for foreign investment, and by ensuring the development of open and secure markets. But it will also seek to influence domestic policies that are increasingly decisive factors in achieving global business success, such as policies related to productivity growth, commercialization of innovation, and regulatory efficiency. Moreover, International Trade Canada will bring a renewed focus to the development and acquisition of new technologies that are vital to competing in world markets.

Among International Trade Canada's priorities will be collaborating to ensure more secure access to the crucial U.S. market, maintaining momentum in global trade liberalization, positioning Canadian companies as highly attractive partners in emerging chains of production and supply worldwide, ensuring that Canada remains an attractive destination for foreign investment, and ensuring that domestic economic policies and international trade and investment policies do not work at cross-purposes.

Since the announcement of the new department on December 12, 2003, International Trade Canada has been deeply engaged in the transition process. But our highly skilled and professional personnel have remained fully involved in advancing Canada's trade and investment agenda both domestically and internationally. And International Trade Canada will continue to work in close collaboration with domestic partners, including other federal departments and agencies, other levels of government across Canada and the business community to align our domestic and international strategies for success.

I want to take this opportunity to highlight the most noteworthy achievements of a very busy and productive year.

Strengthening Economic Relations with the U.S.

Our trade relationship with the United States is by far the largest and most dynamic in the world (valued at $1.8 billion per day in 2003). And the vast majority of our trade crosses the border free of dispute. Nonetheless, high-profile disputes like softwood lumber and the trade impact of issues such as BSE (bovine spongiform encephalopathy) and post-9/11 security concerns have required that we bring new strategic focus and strength to our advocacy in the United States.

Through the Enhanced Representation Initiative (ERI), International Trade Canada has joined with seven other federal departments and agencies to provide a national, strategic approach to managing and advancing Canada's trade, investment, advocacy, and science and technology interests in the U.S. Launched on September 17, 2003, the ERI will see the establishment and upgrading of nine Canadian missions in the U.S., adding 60 new positions and appointing 20 honorary consuls. I was very pleased to take part in the opening of a new consulate in Raleigh, North Carolina, last January. I look forward to taking part in more openings in the coming months.

Advancing Major Trade Negotiations and Managing Trade Disputes

Last year, the Department continued to lead Canada's participation in the Doha Round of the World Trade Organization (WTO) and the talks to establish a Free Trade Area of the Americas. While overall progress has been slow in both, the Department worked with a wide range of partners to get the proceedings back on track. One significant outcome of the WTO negotiations was the agreement reached on trade-related aspects of intellectual property rights (TRIPs) and public health. The purpose of TRIPs was to address public health problems, especially those resulting from HIV/AIDS, tuberculosis, malaria and other epidemics, which affect many developing and least-developed countries.

Through dispute settlement mechanisms of the WTO and the North American Free Trade Agreement, the Department continued to pursue litigation related to the Canada-U.S. trade dispute over softwood lumber. While this resulted in several WTO panel findings in support of the Canadian position, these proceedings remain ongoing in 2004-2005. Canada also held negotiations with the U.S. on this issue, which produced a framework for a long-term resolution. The Department worked on other trade irritants as well, including the resolution of access to the U.S. and other markets for Canadian beef, cattle and other products, following the single incident of BSE in 2003.

Advancing International Business Development: Opening New Markets and Increasing the Visibility of Canadian Products, Services and Technologies

International Trade Canada is responsible for coordinating the international business development activities of 20 partner departments through Team Canada Inc, including the group's efforts to brand Canada in world markets. Last year, branding initiatives resulted in a higher profile for some 600 Canadian exhibitors at 39 major international trade shows.

The new department also manages the 110-year-old Canadian Trade Commissioner Service (TCS), which is active in more than 140 trade offices abroad and at the Department's headquarters and 12 regional offices in Canada. One of its new services, launched 18 months ago, the Virtual Trade Commissioner (VTC), now has more than 9,800 clients and partner subscribers. The VTC is a personalized, secure Web portal, offering clients and partners access to international market information and direct contact with TCS officers. In October 2003, the VTC won the Government in Technology Week silver medal, a prestigious award recognizing innovation, excellence and leadership in managing information technology within the public sector.

Attracting Investment

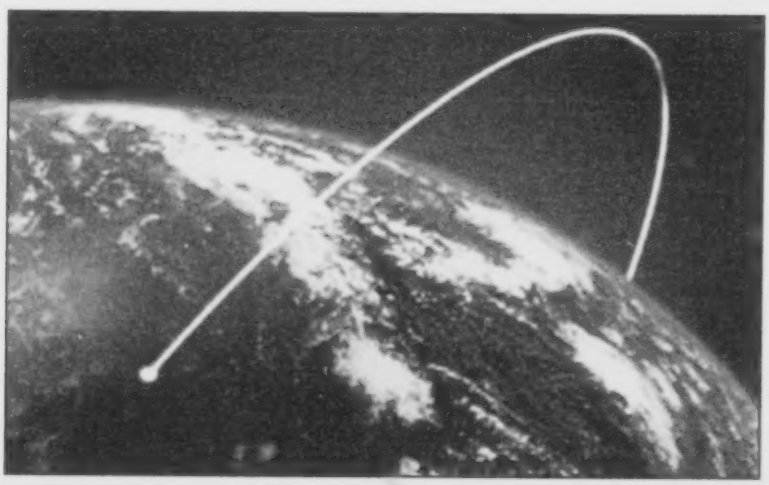
With the announcement of the new department, the team from Investment Partnerships Canada joined the International Trade Canada family from their previous home at Industry Canada. They have brought to the new department a wealth of expertise and experience in promoting Canada as a global destination of choice for foreign direct investment.

In the past year, Investment Partnerships reviewed and updated all promotional material related to investment used by missions abroad and partners. Through the innovative Peer-to-Peer Business Leaders Program, they worked with Canadian business executives to deliver the message about Canada's business advantages to over 2,500 key multinational investors.

They also helped launch and promote the 2004 KPMG *Competitive Alternatives* study, which once again ranked Canada as the lowest-cost country for doing business in the G7. A new e-newsletter was developed to help missions abroad target business clients with tailored investment news.

Looking Ahead

The coming year is full of promise for International Trade Canada. Our clients have come to expect a high standard of service from our personnel. The work we have done in the past months to sharpen our economic focus and align our priority structures for success will empower our people to continue to meet that high standard amid the challenges our clients face in the 21st century global economy. In conclusion, I want to extend my sincere appreciation to all staff of International Trade Canada – including those who have joined us from Industry Canada – for their unwavering sense of diligence and teamwork over the past year.



Robert Fonberg
Deputy Minister of International Trade

1.2 Deputy Minister's Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2003-2004 *Departmental Performance Report* (DPR) for International Trade Canada.

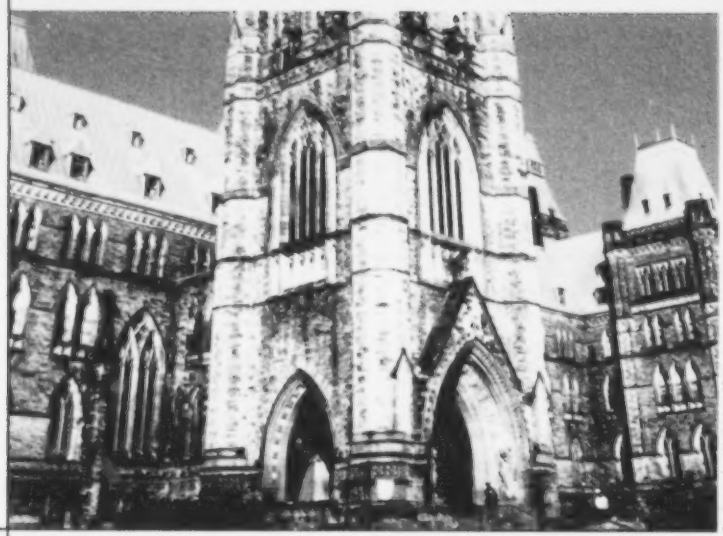
This document has been prepared based on the reporting principles and other requirements in the 2003-2004 *Departmental Performance Report Preparation Guide* and represents, to the best of my knowledge, a comprehensive, balanced, and transparent picture of the organization's performance for the fiscal year 2003-2004.

Robert Fonberg
Deputy Minister of International Trade

OCT 15 2004

Date

What's New



Section 2

A New Stand-Alone Trade Department

A significant change in government machinery was made in December 2003, splitting the former Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT) into two separate organizations: International Trade Canada and Foreign Affairs Canada. The new trade department brings together non-sector-specific trade and investment functions as well as the international business development components of the former DFAIT and Industry Canada (see Section 3: About Us for more details).

The purpose of establishing a separate trade department was to ensure continuing economic prosperity and social choice for Canadians by bringing a singular focus to the pursuit of Canada's international commercial interests. The integrated services of the new department will pursue a broader range of objectives by building effective strategies to secure and enhance our preferential access to the U.S. market, embracing the opportunities presented by emerging markets, facilitating Canadian direct investment in global supply chains while positioning Canada as an attractive locale for foreign investment, and enhancing the overall competitiveness of Canadian firms. In short, the creation of a new department will achieve these goals by:

- integrating trade and investment policy and promotion;
- coordinating all federal initiatives pertaining to international business development; and
- creating a sharper focus on science and technology.

International Trade Canada will ensure that all federal trade and investment activities support the three Government of Canada imperatives, which are profoundly interconnected: building a 21st century economy; protecting and strengthening the social foundations of Canadian life; and securing for Canada a role of pride and influence in the world. While this *Departmental Performance Report* pertains only to International Trade Canada, its contents are based on planning done by the former Department of Foreign Affairs and International Trade prior to the government's creation of a stand-alone trade department in 2003.

This announcement has had major implications for this 2003-2004 performance report, which need to be made clear from the outset:

- The now separate departments operated as a combined organization until December 12, 2003. Thereafter, the transition to two distinct organizations was under way.

- Even though the two departments were acting as one throughout most of 2003-2004, this report does *not* include information about the priorities and accomplishments of Foreign Affairs Canada. The two departments will issue their own separate planning and performance reports, beginning immediately. Those readers seeking details on achievements related to foreign policy in 2003-2004 are directed to the performance report of Foreign Affairs Canada.

Outline of this Report

This report demonstrates the Department's commitment to results-based management and sound financial administration. In preparing this report, the Department paid close attention to the six principles for public performance reporting set by Treasury Board of Canada Secretariat. These principles require departments to:

- Provide a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point.

- Focus on outcomes, not outputs.

- Associate performance with earlier commitments, and explain any changes.

- Set performance in context.

- Link resources to outcomes.

- Explain why the public can have confidence in the methodology and data used to substantiate performance.

In keeping with these principles, this report highlights outcomes, compares performance with earlier commitments, explains context, and provides credible means of evaluating performance.

This report's structure is as follows. It begins by briefly describing the purpose of International Trade Canada as well as fundamentals such as organization, governance and accountability. This is followed by a brief description of the working environment in 2003-2004, including principal risks and challenges. Then the report outlines the Department's strategic objectives and key results for the period, along with a brief discussion on performance monitoring within the Department.

International Trade Canada continues to align its plans and priorities with the objectives, priorities and results identified in the 1996 Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) and the Strategic Planning and Priorities Framework of the former DFAIT. This is because the planning cycle took place during a period of transition from one department (DFAIT) to two (International Trade Canada and Foreign Affairs Canada). The key elements of the PRAS and Framework will be incorporated into the new Management, Resources, Results Structure – Program Activity Architecture (MRRS-PAA) of International Trade Canada. In the future, the MRRS-PAA will become the Department's basis for allocating resources and reporting on their use.

The business line sections of this report correspond to the strategic outcomes articulated in the 1996 PRAS that pertain to international trade and business development. Also included is the Department's new work related to investment. Information in these sections is organized under the following headings:

- Our Long-Term Aim: The Strategic Outcome;

- Our Resources in 2003-2004;

- How We Pursue Our Long-Term Outcome;

- Our Working Environment in 2003-2004: Challenges and Risks;

- Our Accomplishments and Performance in 2003-2004; and

- Main Commitments and Outcomes.

At the end of the report, readers will find financial information followed by a brief discussion of management issues and government-wide initiatives pertinent to the Department.

About Us

Section 3

3.1 Raison d'Être

International Trade Canada centralizes the federal government's trade policy, trade and investment promotion strategies, as well as coordination of its international business development activities. It also puts a sharper focus on science and technology, particularly the facilitation of international joint research activities that lead to the creation, acquisition and diffusion of cutting-edge science and technology throughout Canada's domestic research and development network. Its new status as a separate department reflects the importance of trade as a principal driver of the Canadian economy.

The Department manages Canada's trade relationships and works to liberalize trade and capital flows around the world, based on clear and equitable rules. It pursues trade liberalization initiatives at both bilateral and multilateral levels, including the Doha Round of the World Trade Organization and the talks to establish a Free Trade Area of the Americas. International Trade Canada also plays an important role in managing the Canada - U.S. trade relationship, while promoting cooperation on other issues related to the North American economy.

The expansion of trade and investment and the opening of new markets for Canadian goods and services around the world generate employment and business opportunities for Canadians at home and abroad. Furthermore, trade liberalization is a significant contributor to the Government of Canada's innovation agenda. Opening new markets for Canadian firms stimulates investment that can raise productivity and generate new ideas, while foreign investment in this country helps to transfer technology and know-how to Canadians.

The Canadian Trade Commissioner Service, which is an integral part of the new department, identifies international business opportunities for Canadians and facilitates their participation in global markets. The Department's trade commissioners have a wide network of contacts as well as expertise in a range of subjects, including foreign market access, business prospects, exporting, licensing, joint ventures and technology transfers.

The Department also supports the international economic objectives and activities of other federal departments and agencies as well as those of the provinces, territories and municipalities.

Throughout its own operations, the Department promotes innovative management, planning and partnerships.

In carrying out its work, the Department manages the trade and investment-related elements and the international business development functions of Canada's missions abroad.

The new department is made up of the following components:

- *from the former Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT):* the International Business Development Branch; the trade policy portion of the Trade, Economic and Environmental Policy Branch; those positions from the geographic branches and Canadian missions abroad that relate to trade policy and international business development; the Trade Law Bureau; and trade-related portions of the Communications, International Cultural Relations and Policy Planning bureau; and

- *from Industry Canada:* Investment Partnerships Canada; the Trade Integration Directorate (Operations Sector); the International Business Opportunities Centre (Industry Sector); the regionally based International Trade Centres (Operations Sector); and two divisions of the International Trade and Investment Policy Branch – the Industrial Trade Policy Division and the International Investment and Services Policy Division.

The new department's trade commissioners (approximately 500 people) are members of the Foreign Service. They relocate regularly throughout the Department's headquarters, the geographic branches of Foreign Affairs Canada and Canada's missions abroad. Trade commissioners are instrumental in promoting Canadian economic interests in the global marketplace. Those who are posted abroad follow economic developments and trends in their designated markets to identify opportunities and develop business networks for Canadian exporters.

There are approximately 1,800 people who work for the Department. They are located at headquarters, 12 International Trade Centres across Canada, and in 140 offices abroad. Included in this figure are some 600 locally engaged staff, who provide extensive knowledge of local markets, legislation, and business environments.

3.2 How We Are Organized

Governance and Accountability

The Minister of International Trade is the Honourable James Scott Peterson. His authorities have been expanded to include investment policy and promotion, the Export and Import Permits Act and the regionally based International Trade Centres. He is a member of three Cabinet committees: Global Affairs; Canada-U.S.; and Domestic Affairs. He is assisted by Parliamentary Secretary Mark Eyking (Emerging Markets).

The Minister fulfills his responsibilities through a range of activities that include:

- development of trade and economic policy;

- active engagement with provincial, territorial, business and society stakeholders to facilitate, stimulate and sustain Canadians' involvement in developing and implementing Canada's trade agenda;

- management of bilateral, regional and multilateral trade relations;

- management of trade law;

- management of import and export controls through the Export and Import Permits Act, which supports domestic producers through import controls on supply-managed products, textiles and apparel, and Canada's commitment to international security by controlling the export of strategically sensitive goods and technologies;

- leadership of the Government of Canada's international business development and investment-related initiatives;

- promotion of science and technology flows with foreign countries and companies; and

- provision of financing for export transactions.

Other organizations within the portfolio reporting to the Minister of International Trade are:

- Export Development Canada, a financial institution that provides trade-related financial and insurance services to Canadian exporters and investors;
- the Canadian Commercial Corporation, an export sales agency that works to expand Canada's international trade; and
- the North American Free Trade Agreement (NAFTA) Secretariat (Canadian Section), which helps administer the dispute settlement provisions of NAFTA.

At the time of publication of this *Departmental Performance Report*, International Trade Canada was still making the transition to a stand-alone department, in keeping with the changes announced last December that divided DFAIT into two separate organizations. For this reason, two organization charts are presented in this report. The first, which is no longer current, was included in the Department's 2004-2005 *Report on Plans and Priorities*. The second chart differs from the first in two significant ways. First, it shows the centralization of the trade resources of the geographic branches within a newly formed World Markets Branch, a change that will ensure greater coherence and synergy among the Department's three main business lines and its missions abroad. Second, it indicates that Foreign Affairs Canada will provide corporate services and human resources management for International Trade Canada. While the second organization chart more accurately reflects the Department's structure at this time, it too is subject to further change.

As the second organization chart indicates, the Minister of International Trade is supported by the Deputy Minister and five Assistant Deputy Ministers (ADMs). Four ADMs develop policies and initiatives to achieve the global objectives of the Department's three main business lines – Trade Policy, International Business Development (and Chief Trade Commissioner), and Investment Promotion – as well as the World Markets Branch, which manages and coordinates the Department's trade resources abroad and provides country and regional analyses to inform the work of the three business lines. The fifth ADM is responsible for the Department's strategic policy and corporate planning.

3.3 How We Operate

Implementing Results-Based Management

The Department's shift from activity-based to results-based management and reporting remains ongoing. The Department's planning and performance reports, including this one, reflect its focus on results for Canadians, in keeping with government-wide requirements for results-based management, increased accountability and transparency. In the year ahead, International Trade Canada will be implementing measures outlined in the March 2004 federal budget related to ensuring more stringent financial controls and oversight.

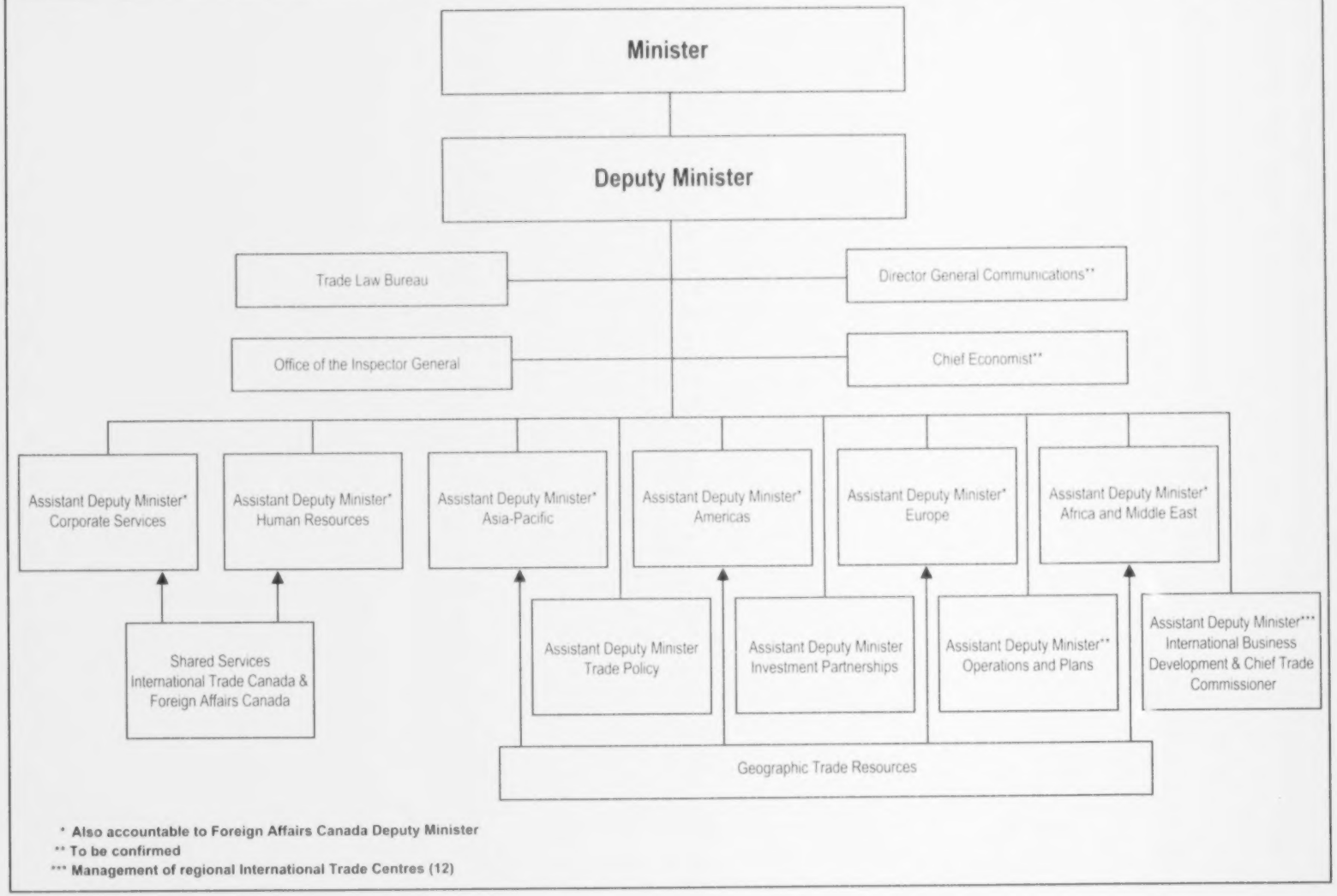
These reports are not prepared in isolation but rather in a continuous cycle. The Department makes a concerted effort to refer back to the report immediately preceding the current one in order to demonstrate the connection between plans and accomplishments. In this way, the Department draws a clear connection between what was planned for the fiscal year being reviewed and what was actually accomplished. This gives readers a better understanding of what the Department does and why it does it.

Key Partners

International Trade Canada collaborates extensively with:

- other federal departments and agencies;
- provincial, territorial and municipal governments;
- the Canadian private and voluntary sectors;
- Canadian non-governmental organizations and citizens' groups;
- Canadian and international media;
- representatives of foreign governments and companies;
- multilateral organizations; and
- organizations involved in science, technology and innovation.

International Trade Canada Organization Chart (1) 2004-2005


Minister
Deputy Minister
Trade Law Bureau
Director General Communications**
Office of the Inspector General
Chief Economist**
Assistant Deputy Minister* Corporate Services
Assistant Deputy Minister* Human Resources
Assistant Deputy Minister* Asia-Pacific
Assistant Deputy Minister* Americas
Assistant Deputy Minister* Europe
Assistant Deputy Minister* Africa and Middle East
Shared Services International Trade Canada & Foreign Affairs Canada
Assistant Deputy Minister Trade Policy
Assistant Deputy Minister Investment Partnerships
Assistant Deputy Minister** Operations and Plans
Assistant Deputy Minister*** International Business Development & Chief Trade Commissioner
Geographic Trade Resources

*** Also accountable to Foreign Affairs Canada Deputy Minister**
**** To be confirmed**
***** Management of regional International Trade Centres (12)**

International Trade Canada Organization Chart (2) 2004-2005

International Trade Canada Portfolio
Minister of International Trade
Parliamentary Secretary
Assistant Deputy Minister Human Resources Foreign Affairs Canada **
Assistant Deputy Minister Corporate Services Foreign Affairs Canada **
Deputy Minister of International Trade
Office of the Inspector General
Director General Trade Law
Director General Communications
Assistant Deputy Minister Trade Policy
Assistant Deputy Minister International Business Development
Assistant Deputy Minister Investment Promotion
Assistant Deputy Minister Strategic Policy/Corporate Planning *
Assistant Deputy Minister World Markets *

* Treasury Board approval required

** International Trade Canada is provided corporate services and human resources management from Foreign Affairs Canada

Business Line/Strategic Outcome Accountability Against Actual Spending (Net of Revenue)

Business Line: Strategic Outcome	Accountability	$ millions
Creation of jobs and prosperity in Canada by effectively managing Canada's trading relationship with the U.S. and liberalizing trade and capital flows around the world, based on clear and equitable rules.	**John Gero** **ADM**, Trade Policy	58.3
Creation of jobs and prosperity in Canada by encouraging Canadian firms to take full advantage of international business opportunities and by facilitating investment and technology flows.	**Ken Sunquist** **ADM**, International Business Development and Chief Trade Commissioner	92.5
Attraction and retention of foreign investment and technology and promotion of investment abroad in order to create jobs and prosperity in Canada.	**John Klassen** **ADM**, Investment Partnerships	5.8
Delivery of cost-effective support services to enable International Trade Canada and Foreign Affairs Canada to achieve their objectives.	**Kathryn McCallion** **ADM**, Corporate Services (Foreign Affairs Canada) **Gisèle Samson-Verreault** **ADM**, Human Resources (Foreign Affairs Canada)	23.0
Total		**179.6***

* **Note:**

This $179.6 million figure excludes certain trade-related items that are administered by Foreign Affairs Canada on behalf of International Trade Canada, including the salaries of its locally engaged staff, Foreign Service allowances for its Canada-based staff located at missions; resources for relocation, travel and other program-related costs for staff; and assessed contributions for Canada's membership in trade-related international organizations.

While the exact value of these items and services provided by Foreign Affairs Canada is still being determined following the division of DFAIT into two departments, it is estimated to be in the range of $100 million. This amount excludes any resources from Foreign Affairs Canada appropriations that are used to provide administrative support to the programs of all government departments located at missions abroad.

Our Record of Achievement in Relation to Key Commitments

Section 4

4.1 Our Working Environment

The work of International Trade Canada was affected by various ongoing and new factors during 2003-2004. The most important ongoing influences were:

- the interdependent nature of domestic and foreign policies, an issue that is being addressed by the International Policy Review now under way;
- the challenges and opportunities related to globalization;
- the pre-eminent position of the U.S. in the international community and the pivotal nature of Canada's economic relationship with that country;
- the intense focus worldwide on security issues in the post-9/11 environment, which continued to draw attention to security measures not only at the Canada-U.S. border but also at international airports, ports and other trade-related sites;
- the instability in certain regions of the world, which generates uncertainty in world markets and reduces economic opportunities;
- the fierce competition in world markets, which places a greater emphasis than ever before on knowledge and innovation, particularly in major trading nations like Canada;
- the significance of emerging markets such as China, India and Brazil;
- the need to reinvigorate key multilateral groups related to trade and investment, including the World Trade Organization (WTO), to better address changing economic realities and ensure a fair, open and rules-based trading system worldwide; and
- the increased demand from the Department's clients and stakeholders for more targeted and strategic information and advice.

The new environmental factors that emerged over the past year were as follows:

Tensions in the Canada-U.S. Economic Relationship

Given the growing interdependence of the Canadian and U.S. economies, effective management of their shared economic space is essential to the prosperity of both countries. Two elements of this relationship were particularly significant in 2003-2004: border security and efforts to resolve trade disputes and irritants.

First, as Canada and the U.S. continued to enhance security along their shared border, considerable attention was paid to ensure that tighter security did not impede the legitimate flow of people, goods and services between the two countries under the Smart Border Agenda. Second, in the last year, there was a concern about the lack of real progress in resolving Canada-U.S. trade disputes and irritants such as those related to softwood lumber and beef. This, in turn, has created some apprehension regarding the effectiveness of the dispute settlement mechanisms of the North American Free Trade Agreement (NAFTA).

Need to Strengthen Key Multilateral Organizations

Throughout last year, questions continued to be raised internationally about the effectiveness of multilateral fora related to trade and investment such as the WTO. It was widely acknowledged that progress has been slow in both the ongoing Doha Round of the WTO as well as in talks to establish a Free Trade Area of the Americas (FTAA).

Economic Trends and Developments in 2003-2004

The year 2003-2004 was a period of economic turbulence, reflecting events such as the outbreak of SARS (severe acute respiratory syndrome), the single incident of BSE (bovine spongiform encephalopathy) and the power blackout that affected Ontario and much of the northeastern U.S. In spite of these challenges, the Canadian economy experienced its 12th consecutive year of growth. More recently, the 2004 KPMG *Competitive Alternatives* international business cost study reaffirmed that Canada is the lowest-cost G7 country in which to do business, even in the context of a rising dollar.

The increased value of the Canadian dollar has had the effect of making this country's products and services more expensive in world markets.

Greater flows of the two-way investment on which trade increasingly depends are needed to enable Canadian firms to be more productive, innovative and competitive internationally. Creativity is a key element in building a 21st century economy and advancing the federal government's innovation agenda.

There is intense competition worldwide for foreign direct investment. Canada's share of such investment has fallen from 6% to 3% since 1990. In the same period, this country's share of foreign direct investment in North America has declined from 21% to 12%.

Growing Number of Major Horizontal Issues

The interdependence of domestic and foreign policy is evidenced by the increasing number of major national and international issues that require a horizontal approach, dependent on close cooperation and collaboration across federal departments and agencies.

Risks and Challenges

The following points explain the most significant risks and challenges faced by International Trade Canada in 2003-2004:

- There is a high potential risk to Canadian prosperity if security issues or trade irritants impede the flow of goods, services or people across the Canada-U.S. border. Therefore, Canada must take every opportunity to defend and advance its economic interests with the U.S.
- Given the intensity of competition in international trade, it is important to be strategic in targeting and developing new and emerging markets.
- Given the importance of investment to prosperity, it is critical not only to attract but also to retain investment, particularly investment that increases knowledge and innovation.
- International commerce is increasingly characterized by a drive for global shareholder value, creating simultaneous pressures for lower costs, higher quality, shorter delivery times and a wider range of product options. The Department must work to ensure that Canadian businesses have opportunities to invest, source goods and services, and acquire and commercialize new technologies.

Failure to recognize and respond to these needs could jeopardize our standard of living over time and could constrain the broader societal choices we sustain through our prosperity.

4.2 Our Strategic Objectives and Key Results

The Department's strategic outcomes and key results are presented below in a manner that reflects the overall logic and coherence of its planning and priority setting. First, it identifies and advances the interests of Canadians related to trade, investment and international business development from a government-wide perspective. Second, it allocates resources to pursue those interests in a sustainable manner across the world. Third, the Department helps Canadians participate more fully in global markets. Finally, it fosters an innovative organization that can fully support the other three objectives.

Before outlining the principal achievements of International Trade Canada in 2003-2004, it is important to revisit the specific commitments related to its work, as identified in the year's *Report on Plans and Priorities* (RPP) of the former Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT). This will enable readers to make an informed comparison between what was intended and what was actually accomplished.

The 2003-2004 RPP identified the following Speech from the Throne (September 2002) and departmental priorities related to trade, investment and international business development. While the RPP did not include the government's commitments from the February 2004 Speech from the Throne, these are also listed below because they, too, affected the Department's work during the period covered by this *Departmental Performance Report*. In addition, because Investment Partnerships Canada was affiliated with Industry Canada until the creation of International Trade Canada in December 2003, its investment-related commitments, as reflected in Industry Canada's RPP, are noted below.

Speech from the Throne Commitments

The September 2002 Speech from the Throne identified the government's intention to:

- advance Canada-U.S. affairs, particularly security and border issues, and seek resolution of the trade dispute related to softwood lumber.

The February 2004 Speech from the Throne, which was presented late in the period covered by this report, stated the government's commitment to:

- focus more attention on expanding Canada's economic relationship with newly emerging economic giants such as China, India and Brazil;
- create access to capital for the commercialization of science in areas where Canada can become a world leader, notably environment, health, biotechnology and nanotechnology;
- include trade as a key element in the International Policy Review; and
- build on the success of the Smart Border Initiative by engaging the U.S. in further strengthening North American security, while facilitating the flow of commerce and travellers between the two countries and making infrastructure enhancements at key trade corridors.

In his response to the February 2004 Speech from the Throne, the Prime Minister identified the government's intention to develop a more sophisticated approach to Canada-U.S. relations, including greater engagement between Canadian and U.S. elected representatives and officials from all levels of government.

The 2003-2004 *Report on Plans and Priorities* identified the following departmental priorities:

- to strengthen multilateral organizations and enhance key bilateral relations with G8 and other countries such as Mexico, Brazil, China and India;
- to make real progress in the WTO and FTAA negotiations;

- to coordinate federal activities in the area of international business development, including investment promotion and the branding of Canada in international markets; and
- to modernize its management and operations (see Strategic Objective: Forging an Innovative Organization further down in this section).

Industry Canada's 2003-2004 RPP indicated its intention to:

- continue to work with federal partners, the provinces and territories, and the private sector to promote investment in Canada; and
- identify priority sectors for investment.

In the text that follows, the words in italics are the key results identified under each strategic objective in the former DFAIT's Strategic Planning and Priorities Framework.

Strategic Objective: Understanding and Advancing Canada's Economic Interests Internationally

Enhancement of Canada's Domestic Agenda Through the International Arena, Working with Canadian Partners: Creation of a separate trade department clearly demonstrates the government's commitment to make Canada's domestic economic agenda more focused on the challenges of the 21st century economy and more targeted to the expressed needs of Canadian business. International Trade Canada allocates its resources in alignment with stated priorities and provides leadership in developing and implementing economic policy, working with its broad network of partners.

Last year's Dialogue on Foreign Policy was an example of this kind of leadership in policy development. Its purpose was to solicit the views of Canadians on the full spectrum of this country's international priorities in the face of new global realities. In addition, the Department did considerable work in preparation for the International Policy Review currently being led by Foreign Affairs Canada.

More Effective Influence in the U.S.: The Government of Canada initiative, now under way, to increase its representation in the U.S. will focus trade advocacy efforts more effectively and enhance Canadian business development in that country.

In October 2003, Canada and the U.S. issued the fourth status report on the Smart Border Action Plan. Progress under the Plan continues to enhance the flow of people and goods across the border.

To expand its network of partners and contacts of influence in the U.S., the Department produced a series of targeted information brochures and Internet material on security, economic and environmental issues pertinent to Canada's interests in the U.S. This increased advocacy helped develop grassroots and regional constituencies in the U.S. that can further engage the U.S. administration and Congress on Canada-U.S. policies.

Working with Foreign Affairs Canada, the Department began preparations to establish the new division known as the Washington Secretariat in the Canadian embassy in the U.S. capital. International Trade Canada will assign staff to this secretariat, which will enable greater engagement with members of the U.S. Congress, senior officials and other American partners on trade and investment-related issues. The secretariat is expected to be in operation later in 2004.

Strengthened Multilateral Rules-Based Institutions and Policy Coherence: While overall progress was slow last year in both WTO and FTAA negotiations, the Department worked with a wide range of multilateral partners to get the proceedings back on track. At the 2004 G8 Summit, leaders reaffirmed their commitment to the WTO negotiations. Canada has also actively consulted with other participants in the FTAA talks to advance those negotiations on the basis of a new negotiating framework that will accommodate the sensitivities expressed by certain countries.

Canada took action to advance negotiation of the General Agreement on Trade in Services (GATS) under the auspices of the WTO. This country was the first to make public its initial offer, which made the talks more transparent. Canada also provided funding to help 10 developing countries, including one least-developed country, assess their interests in these negotiations.

Increased Visibility of Canadian Products and Services: Canada's participation at the World Economic Forum in Davos, Switzerland, raised this country's visibility, supported efforts to brand Canada internationally and

showcased its knowledge-based economy. Attendance at the Prime Minister's reception (more than 600 people) exceeded expectations.

In promoting Canada as a destination of choice for foreign direct investment, the Department conducted a business-to-business program on the information and communication technology (ICT) sector, highlighting Canadian strengths and capabilities, in the U.S., Europe and India.

The Department's ongoing efforts to brand Canada in world markets resulted in a higher profile for some 600 Canadian exhibitors at 39 major international trade shows last year. A survey of foreign visitors conducted at nine of these shows found highly positive perceptions of the Canadian pavilions, which were described as "bold and inviting" and "forward thinking and impressive."

Opening Markets: While overall progress in the WTO negotiations was slow last year, one significant achievement was the agreement reached on trade-related aspects of intellectual property rights (TRIPs) and public health. In May 2004, the Government of Canada passed into law the Jean Chrétien Pledge to Africa Act, making this country the first in the world to implement that WTO agreement. The purpose is to address public health problems, especially those resulting from HIV/AIDS, tuberculosis, malaria and other epidemics that affect many developing and least-developed countries.

More recent events at the WTO have also been encouraging, notably the agreement reached by its 147 members in July 2004 on a framework that provides a road map for the next stages of the talks. It commits WTO members to eliminating agricultural export subsidies and points the way toward improved market access for all agricultural products as well as substantially lower levels of trade-distorting domestic support by those countries that subsidize the most.

Canada also advanced bilateral free trade negotiations with Singapore and the Central America Four (El Salvador, Guatemala, Honduras and Nicaragua), although a few key issues remain unresolved in both sets of talks. The negotiations with the Central America Four produced a draft agreement on labour cooperation.

At the Canada-European Union Summit in March 2004, leaders endorsed a framework for a proposed trade and investment enhancement agreement. This agreement is intended to address a wide range of issues beyond traditional market access, including trade and investment facilitation, financial services, competition, mutual recognition of professional qualifications, and sustainable development.

Effective Management of Trade Disputes: Through the dispute settlement mechanisms of the NAFTA and the WTO, the Department pursued resolution of the Canada-U.S. trade dispute over softwood lumber. Although this resulted in several panel findings in support of the Canadian position, the litigation will continue in 2004-2005. Canada also held negotiations with the U.S. on this issue in pursuit of a long-term resolution.

In an effort to avoid potential trade irritants, the Department sought and secured an exemption for Canadians from new U.S. visitor screening requirements. It also finalized negotiations for the entry into force of the Canada-U.S. Agreement on Air Transport PreClearance, which will reduce processing time for passengers travelling from developing countries to the U.S. via a Canadian airport.

International Trade Canada continued to lead Canada's negotiations with Brazil to resolve a dispute over financing of regional aircraft. As a result, the two countries are currently discussing a draft text for a memorandum of understanding.

Strategic Objective: Enabling Canada's Network Abroad

Alignment of Departmental Representation Abroad with Canadian Government Priorities: The Department deploys its trade and investment staff internationally in keeping with identified government-wide priorities. The Department is also playing a major role in the Government of Canada's Enhanced Representation Initiative to increase Canadian trade and investment personnel in the critical U.S. market.

Effective Government of Canada International Website: There was a dramatic increase last year in usage of the international gateway and clusters that are part of the main Government of Canada Website (51% increase in visits and 67% increase in page views). Visits to the Doing Business with Canada site **<http://www.canadainternational.gc.ca/Doing_Business_with_Canada-en.asp>**, which was enhanced in response to results of client research, increased by 37% to about 15,000 a month. It is particularly noteworthy that these increases took place during a year when overall traffic to Government of Canada sites declined.

The Government of Canada's leadership in this area continues to be recognized in international studies of e-government. For instance, according to Accenture's latest report on e-government, released in May 2004, Canada ranks first, for the fourth year in a row, among 22 countries evaluated. Referring to Canada, the report notes, "...the pioneering country is now looking at what lies beyond its current level of success and likely will help define new e-government standards for the world over the next few years."

The Department continued to lead an assessment of a Web content management system licensed by Public Works and Government Services Canada. The system's purpose is to better integrate and rationalize the Internet content and services of multiple departments, improving access and transparency for all users.

The Department also made numerous improvements to its own Internet presence, including:

- establishment of a business portal **<http://www.investincanada.gc.ca>** and electronic newsletter for missions abroad to use in providing clients with tailored information and news on investment, Canadian success stories and investment-related events in key markets; and
- restructuring of the Department's International Financing Information Network (IFInet) site **<http://www.infoexport.gc.ca/ifinet>**, which provides information to help Canadian companies prosper in the multibillion dollar market of the World Bank and regional development banks. Content is now geared to both exporters and investors.

Strategic Objective: Enabling Canadians to Participate in the World

Effective Engagement with Canadians: The Department regularly engages with parliamentarians, other levels of government, non-governmental organizations, the business sector and the Canadian public on the evolving status of Canada's trade negotiations. It also solicits their input to better inform Canadian trade negotiators and ensure that Canadian negotiating positions continue to reflect Canadian values and priorities. For instance, in March 2004, the Minister of International Trade met with his provincial and territorial counterparts to collaborate on ways to expand the benefits of NAFTA for Canadians. Last year, the Department worked with municipal governments to increase their understanding of international trade rules and obligations, particularly in areas falling under their jurisdiction. It also consulted extensively on other trade issues, including U.S. export control regimes and markets in China.

International Trade Canada continued its efforts to reach out to under-represented exporters, including companies owned by women, youth and Aboriginal people. For example, it conducted various outreach programs and special presentations at events such as the World Summit of Indigenous Entrepreneurs and the Organization of Women in International Trade conference.

In 2003-2004, International Trade Canada continued to coordinate the activities of the federal government's Interdepartmental Network on International Science and Technology. A subgroup was established to identify geographic priorities and reallocate staff accordingly.

The Department conducted an exhaustive analysis of key elements of the investment climate, based on over 700 meetings with current and potential investors. In the second edition of its *Policy Advocacy Report*, the Department lists the main impediments to investment in Canada as identified by potential investors between 1998 and 2003. The regulatory environment, notably in life sciences industries, was the most frequently cited

impediment to investment, mentioned by 28% of participants. Some 22% identified taxes and a lack of incentives, while 15% cited border issues. Based on the results of this study, the Department has made representation to the External Advisory Committee on Smart Regulation, established by the Prime Minister in 2003, advocating greater alignment of regulatory standards of traded goods in order to speed up processing at the border. The final report from this committee was released in September 2004 and can be found at **<http://www.smartregulation.gc.ca>**.

Working with missions abroad, the Department produced a number of market-specific action plans, coordinated with other government departments, to focus investment promotion efforts. In addition, the Department started development of an investment aftercare and retention strategy in collaboration with other levels of government. Following release of the 2004 KPMG study that ranked Canada as the most cost-effective G7 country in which to do business, the Department supplied a variety of promotional material and sector-specific brochures to provinces, territories and municipalities.

As part of the Department's efforts to better serve its clients, a pilot project was launched in January 2004, bringing together the Chief Trade Commissioner with some 35 executives of Canada's leading export companies to determine how the Department's products and services can be better adapted to meet their particular needs.

Better Market Intelligence and Greater Market Opportunities: In collaboration with the International Trade Centres, the provinces and Team Canada Inc (a partnership of 21 federal departments and agencies responsible for international business development), the Department organized information sessions for more than 2,000 small and medium-sized businesses on the essentials of exporting to the U.S. According to a client survey, 60% of respondents said that the program helped them to make an informed decision on whether to pursue this market, and 16% indicated that they exported to the U.S. for the first time or increased their activity in the U.S. market after participating in the program.

The Department's International Business Opportunities Centre (IBOC), the export opportunities sourcing centre for Team Canada Inc, continued to increase the number of business leads it provided to Canadian industry, reaching a record high of more than 6,300. Each of these leads was passed on to an average of five companies.

Effective Delivery of International Business Development Services to Canadians: The Department organized numerous presentations and training sessions for Canadian exporters in order to raise their awareness of the services offered by the Canadian Trade Commissioner Service. One of its key services, known as the Virtual Trade Commissioner (VTC), attracted 9,800 clients and partners by the end of March 2004, 18 months after being launched by the Minister. The VTC is a personalized, secure Web portal, offering six services to Canadian business clients, partner-clients and foreign contacts. It also serves as a gateway to market and sector-specific business leads, market reports, trade events and business news. In October 2003, the VTC won a Government Technology Exhibition silver medal, a prestigious award recognizing innovation, excellence and leadership in managing information technology within the public sector.

The Program for Export Market Development (PEMD) supplied $8.1 million in funding for 623 initiatives involving 617 Canadian exporters. The majority of recipients were new to the program. Participants reported $94.6 million in incremental sales in 2003. The PEMD program for trade associations provided some $2.3 million in funding to 57 such groups, seven more than in the previous year. Electronic delivery of the program was significantly enhanced by adding features such as guides for submitting claims and modifications.

Expanded Base of Canadian Businesses Active in World Markets: The regionally based International Trade Centres have been indispensable partners in helping to expand the client base of the Canadian Trade Commissioner Service. Last year, the centres actively worked at more than 600 events, reaching more than 14,000 participants. A client survey of event participants found that 77% of respondents were interested in receiving more information, and 57% intended to use that information to change their approach to targeted export markets.

The Department's Client Service Fund provided $8.7 million (often as seed money leveraged with funding from other partners) to 120 missions abroad to support more than 1,800 projects to help Canadian business expand or diversify their exports, investments,

and science and technology activities. According to feedback from these businesses, 75% of fund recipients greatly expanded their contacts in key markets, 70% increased their awareness of new business opportunities, and 54% expanded or diversified their involvement in target markets.

Strategic Objective: Forging an Innovative Organization

Many of the following initiatives were carried out by the Corporate Services business line of Foreign Affairs Canada on behalf of International Trade Canada, following the establishment of the two separate departments in December 2003.

Measurable Progress of Leadership and Human Resources Action Plans: The Department made several advances in human resources management last year:

- It developed competency profiles for managers and aligned their performance management agreements with the strategic outcomes of the Department.
- It took various steps to increase fairness and transparency in human resources, including the introduction of electronic postings of assignments abroad.
- The Department's plan to expand the classification structure of the Foreign Service received approval in 2003, although conversion to the new system awaits the outcome of collective bargaining.
- In support of continuous learning for all employees, the Department allocated additional resources to foreign language training and developed a Resource Management Master Curriculum, an online tool to map out all available training for managers.
- It conducted an anonymous survey of all staff returning from assignments abroad and used the results to make recommendations to senior management on issues such as training and the assignment process.
- It undertook several initiatives to meet commitments under the Official Languages Act.
- It developed a new human resources strategy focused on four key elements: innovative leadership, an aligned organization, a skilled workforce and an enabling workplace.

Focus on Core Business and Agreed Priorities: Given that the transition to a separate trade department took place in the third quarter of 2003-2004, International Trade Canada continued to be guided by the Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) as well as the Strategic Planning and Priorities Framework of the former Department of Foreign Affairs and International Trade. This enabled the new department to stay focused on previously identified core business and priorities, while adding new objectives related to its expanded mandate. In the future, the Department's own Management, Resources, Results Structure – Program Activity Architecture (MRRS-PAA) will replace the PRAS and the Framework.

Modernized Management, Business and Administrative Processes: Business planning across the Department was strengthened by engaging functional and geographic branches of the former DFAIT in the process, incorporating input from missions abroad and introducing a new Web-based system to ensure consistency and coherence. For instance, the Global Learning Initiative, designed to strengthen the competencies of program managers in overseas missions, began with seven courses in Miami, Hong Kong, Brussels and Dubai. The level of participation exceeded expectations. The courses enabled participants to make more effective management decisions, resulting in increased organizational effectiveness and improved client services.

The Department introduced business intelligence at missions abroad to integrate financial and non-financial information. It also began work on a scorecard for managers to use in strategic decision making and in measuring their performance against identified departmental key results. And it made improvements to activity-based costing models being applied to resource planning and management, using electronic business systems.

Coherent and Targeted Internal and External Communications: The Department continued to integrate communications into planning and policy development by adopting a corporate communications plan and further implementing the 2002 federal communications policy. This is helping the Department to

deliver more consistent, coherent messaging for all audiences.

In addition to its annual report on the state of Canada's international trade, one of the Department's more noteworthy publications last year was *NAFTA@10: A Preliminary Report* **<http://www.international.gc.ca/eet/research/nafta/nafta-en.asp>**. January 2004 marked NAFTA's 10th anniversary and the 15th anniversary of the Canada-U.S. Free Trade Agreement. This report highlights Canada's trade and investment performance in relation to its NAFTA partners since the implementation of the two landmark agreements. It notes that $1.8 billion in goods and services crosses the Canada-U.S. border every day, making the Canada-U.S. trade relationship the largest in the world. It also notes that Canada is the most important export destination of 39 U.S. states and the number one supplier of energy to the U.S. as a whole.

Effective Management and Use of Information and Technology: The Department restructured its information management and technology operations to build greater capacity to respond to new priorities. It also undertook a number of major projects in this area in 2003-2004, including:

- cyclical replacement and renewal of information technology infrastructure;
- greater use of on-line employee training, video-conferencing and business and administrative applications;
- ongoing design and development of the InfoBank project, which will put in place new electronic document management software across the Department, once it is fully implemented; and
- implementation of an Information Technology Asset Management System for tracking the Department's sizable investment in information technology hardware and software.

Effective Integration of Activities with Partners in Government: International Trade Canada continued to strengthen its collaboration with other federal departments and agencies last year. Several initiatives, including the preparation for the International Policy Review and work of Team Canada Inc, demonstrate this effort.

4.3 Performance Monitoring

The purpose of performance measurement is twofold: to monitor progress made in achieving results; and to gather information for use in evaluating or auditing policies, programs and initiatives. While there is more performance information in this report than in previous years, the Department is keenly aware that more needs to be done in this area.

At present, the Department is continuing to adjust the way in which it measures performance to focus on results (i.e. what benefits are generated for Canadians) instead of on activities and outputs. To this end, the Department will be aligning its methods of measuring performance with the objectives, priorities and key results identified in its new Management, Resources, Results Structure – Program Activity Architecture.

It is important to note that the Department's MRRS-PAA and methods of performance measurement will be aligned with the Management Accountability Framework (MAF) designed by Treasury Board of Canada Secretariat. The MAF provides Public Service managers with a clear list of management expectations geared to high organizational performance. It highlights 10 key elements of modern comptrollership: governance and strategic direction; public service values; policy and programs; people; citizen-focused service; risk management; stewardship; accountability; results and performance; and learning, innovation and change management.

Managers throughout International Trade Canada continue to incorporate results-based management into their planning and operations by:

- employing the strategies for evaluating performance that have been identified in Results-based Management and Accountability Frameworks (RMAFs) and Risk-Based Audit Frameworks (RBAFs) developed for various departmental policies, programs and initiatives;
- acting on the results of audits and evaluations, surveys of clients and employees, and specialized studies; and
- considering more precise performance indicators for those strategic outcomes and key results that are more complicated to measure.

The Department's International Business Development (IBD) business line is working on two new performance measurement tools that focus on results. First, missions abroad are now using the IBD template for planning and reporting. It provides quantitative and qualitative data on IBD activities, products, and results related to serving business clients and foreign contacts. This information, which is made available electronically to all departmental staff, is strategically important to trade commissioners abroad. They use it to refine both current activities and business plans to ensure that their IBD work is focused where it can generate the greatest results for Canadians.

Second, a system known as IBD Dashboard is being developed by the Canadian Trade Commissioner Service. It will provide performance information related to financial and human resources management, internal processes and service delivery, as well as market-specific macroeconomic data. It will be used to compile, analyze and generate periodic performance reports, as well as to:

- help identify operational constraints;
- reduce the administrative burden associated with ad hoc reporting;
- enable automation of data collection; and
- enhance the ability of managers to monitor, analyze and report on performance.

4.4 Lessons Learned

Each of the business line sections of this report includes a table that shows at a glance the progress made by the Department on its identified commitments for 2003-2004.

The Department is applying lessons learned over the last year to current activities, recognizing that there are areas in which it can – and must – be more effective. Last year's experience has made it clear that:

- The Department needs to press forward assertively in further implementing results-based management. It must develop and employ more accurate and specific ways of measuring performance that provide straightforward information on results achieved. This will enable more strategic planning, resource allocation and operational decisions to ensure that taxpayers' dollars are applied where they can have the greatest benefit for Canadians.
- The Department must continually examine the cost-effectiveness of its activities, including dollars spent, resources used and results achieved. Again, the purpose is to better ensure the most responsible and effective return on the investment made by taxpayers.
- On an ongoing basis, the Department must more fully incorporate the needs and interests of the Canadian business community as well as its other clients, stakeholders and the Canadian public at large in the planning and delivery of its programs and services.
- In keeping with its whole-of-government approach, the Department must ensure its plans and activities reflect Government of Canada priorities that relate directly or indirectly to trade, investment and international business development.
- The Department must continue to modernize its human resource practices to ensure it is able to attract and retain the most highly qualified people as trade commissioners. These people have skill sets that are in demand throughout the public and private sectors. It must also continue to provide more learning opportunities and other support to all its employees.
- Finally, given the importance of collaboration in carrying out its work, the Department must intensify efforts to strengthen its domestic and international partnerships.

4.5 Looking Ahead

Throughout its operations, International Trade Canada will make every effort to increase efficiency and effectiveness. In the future, its planning process will continue to be guided by a clear, logical and coherent framework through use of the Department's new Management, Resources, Results Structure – Program Activity Architecture. The MRRS-PAA will clearly demonstrate for Canadians the accountability structure of the Department, the overall logic of its organization and the way in which all of its activities contribute to its strategic objectives. It will show the connection between departmental resources and key results, reflecting the Department's need for flexibility in reallocating resources to new or higher priorities as needed. It will also ensure, in keeping with the February 2004 Speech from the Throne, "that spending reflects priorities and that every tax dollar is invested with care to achieve results for Canadians."

The last fiscal year was a year of transition for International Trade Canada, given its creation as a stand-alone department in December 2003. In the year ahead, the Department will forge a new path as a separate organization by establishing its own presence as the centre of excellence for Canada's trade, investment and international business development activities. With this goal in mind, the Department has identified the following priorities for 2004-2005:

- securing and expanding Canadian access to the critical U.S. market through various initiatives, including intensified collaboration with American partners on border and other security issues, review of regulations and costs that impede the flow of goods and services across the border, and an increase in the number of trade and investment personnel in Canada's missions in the U.S.;

- making measurable progress in the Doha Round of the World Trade Organization and the talks to establish a Free Trade Area of the Americas, while also advancing various other regional and bilateral free trade negotiations;

- developing highly targeted and results-oriented strategies for increasing Canada's activities and influence in other priority markets, including key emerging markets;

- promoting strategic foreign direct investment in this country by assertively promoting Canada's advantages and examining actual as well as perceived disincentives, while facilitating Canadian investment abroad to spur the competitiveness of Canadian business and generate more international collaboration in science and technology;

- exploring more innovative and effective ways of providing services to clients and stakeholders that more fully address their needs and interests; and

- increasing productivity throughout its own operations by implementing more creative ways of working, continuing to modernize financial and human resources management, and improving internal and external communications.

Performance and Accountability Information by Strategic Outcome

Section 5

5.1 Trade Policy

5.1.1 Our Long-Term Aim: The Strategic Outcome

Creation of jobs and prosperity in Canada by effectively managing Canada's trading relationship with the U.S. and liberalizing trade and capital flows around the world, based on clear and equitable rules.

5.1.2 Our Resources in 2003-2004

Financial	$ millions
Planned spending at beginning of fiscal year	N/A*
Total spending authorities at end of fiscal year	59.5
Actual spending	58.3
Human Resources – full time equivalents (FTEs): 421.0	

* International Trade Canada was established as a separate department in December 2003. Because this department did not exist in its current form at the time that the 2003-2004 Main Estimates were tabled in Parliament, no planned spending figure can be identified.

5.1.3 How We Pursue Our Long-Term Outcome

International Trade Canada leads Government of Canada efforts to expand global markets for Canadian goods, services and investment through:

- multilateral institutions such as the World Trade Organization (WTO);
- regional and bilateral initiatives such as the Free Trade Area of the Americas (FTAA) negotiations;
- free trade negotiations with the "Central America Four" (El Salvador, Guatemala, Honduras and Nicaragua), also known as the CA4, and Singapore;
- a Trade and Investment Enhancement Agreement with the European Union (EU); and
- negotiation of Foreign Investment Promotion and Protection Agreements.

The Department also proactively pursues Canada's other trade and economic interests with major bilateral partners, such as the United States and European Union as well as through WTO channels. The Department continues to pursue a resolution of the softwood lumber dispute with the United States as well as defence of the interests of other Canadian industries facing trade actions. Finally, the Department works to strengthen Canada's export control regimes and promote international cooperation on the safe and efficient flow of goods and services.

5.1.4 Our Working Environment in 2003-2004: Challenges and Risks

In a context of effective economic and political governance, open markets can contribute significantly to balanced growth and prosperity, poverty reduction and sustainable development in all regions of the world, an outcome that is pursued through Canada's trade and investment agenda. At the same time, modern trade controls provide the assurance that overriding security and economic concerns can be addressed.

In 2003, Canada exported $457.8 billion and imported $409.1 billion worth of goods and services. In that same year, the stock of foreign direct investment in Canada stood at $357.5 billion, compared with $399.1 billion in Canadian direct investment abroad.

Finalization and Publication of New FIPA Model

Canada has updated its Foreign Investment Promotion and Protection Agreement (FIPA) model to incorporate the results of its growing experience with implementation and operation of the investment chapter of NAFTA. The principal objectives of this exercise were to enhance clarity in the substantive obligations, maximize openness and transparency in the dispute settlement process, and improve efficiency in the dispute settlement procedures. Canada also sought to enhance transparency in the listing of reservations and exceptions from the substantive disciplines of the Agreement.

Negotiations on the basis of the new model are under way with Peru. In addition, improvements made to the model have been incorporated into Canada's proposed texts for investment protection in the context of free trade negotiations with the CA4 and Singapore. The FIPA model is available at **<http://www.international.gc.ca/tna-nac/fipa-en.asp>**

Canada's economic growth and prosperity are inextricably linked to access to the United States market. In 2003, the U.S. was the destination for 79.7% ($364.8 billion) of Canadian goods and services exports and 41.3% ($164.9 billion) of Canadian foreign direct investment. The U.S. was also the source of 68.4% ($280.0 billion) of Canadian goods and services imports and 63.9% ($228.4 billion) of foreign direct investment in Canada in 2003. The U.S. is now a larger market for Canadian manufacturing than our own domestic market.

The WTO and FTAA negotiations will improve conditions for Canadian goods, services and investment flows, including further reduction of tariffs and tightening of disciplines on distortive farm subsidies. Together with capacity building, the successful conclusion of these negotiations will also create new growth opportunities for developing countries by reducing barriers to their exports and stimulating investment. The future of export-oriented Canadian producers, industries and service providers depends in large measure on the gains made in these talks.

5.1.5 Our Accomplishments and Performance in 2003-2004

Three priorities were identified for this business line for 2003-2004:

- Canada-U.S. relations;
- WTO, FTAA and bilateral negotiations and capacity building; and
- policy coherence.

These priorities contribute to the accomplishment of larger departmental and government-wide objectives.

Canada-U.S. Relations

International Trade Canada is seeking to enhance access to markets and advocate Canadian interests under the government's Enhanced Representation Initiative (ERI) in the U.S. New consulates have been established in Denver, Raleigh-Durham, Houston and San Diego, and the consulate in Miami has been upgraded to a consulate general. The ERI will focus trade advocacy efforts more effectively, enhance business development, identify

investment, pursue the innovation agenda and identify leading-edge science and technology through broader government participation. The partnership model for this initiative is now well established. Missions, and the territory they cover, have been "right sized" and positions reallocated accordingly. Increased representation in the U.S., which will add a net 60 additional positions in the U.S. when the ERI is fully implemented, also serves to realign this department's representation abroad to reflect the interdependence between Canada and the U.S. The new funds, partnership approach and extended network of U.S. representatives provided under the ERI will help foster a government-wide approach to Canada's advocacy efforts on priority issues and will be used to continue to champion a durable resolution of the softwood lumber dispute as well as other major trade irritants.

The Department worked with both of Canada's partners under the North American Free Trade Agreement (NAFTA) to commemorate its 10th anniversary and ensure that it remains a useful tool to enhance trilateral trade. Canada hosted the annual meeting of the NAFTA Commission in October 7, 2003, in Montreal. Ministers approved a series of practical steps to promote further trade and instructed officials to continue to review opportunities for further work.

Concerning the softwood lumber case, the Department pursued challenges of the U.S. Department of Commerce's determinations of subsidy and dumping, as well as the U.S. International Trade Commission's determination of threat of injury, through the WTO and under the dispute settlement mechanisms of NAFTA. This generated a number of positive results for Canada. The WTO and NAFTA panels found the U.S. determinations to be inconsistent with U.S. international obligations as well as with U.S. law. As expected, the cases will continue into 2004-2005.

The federal government also held negotiations with the United States, seeking a long-term, durable solution to the softwood lumber dispute. The Department was also successful in promoting close federal-provincial collaboration on a common "Team Canada" approach. The Department has worked effectively with federal partners to coordinate policy instructions, analysis and advice concerning litigation and efforts to negotiate a resolution. It has also consulted closely with industry on this issue.

Canada also worked to resolve other disputes with the United States on issues such as the U.S. Byrd Amendment, Canadian wheat exports and dairy export practices. The WTO upheld Canada's position that the Byrd Amendment is inconsistent with WTO obligations of the U.S. Since the U.S. failed to implement the Appellate Body decision, Canada and seven other WTO members have received retaliation authorization from the WTO. On the dairy issue, Canada agreed to implement the various WTO rulings and reached an agreement with the U.S. and New Zealand to minimize the impact on the domestic dairy industry. In the U.S. countervailing and anti-dumping investigations of Canadian hard red spring wheat and durum wheat, the Department continued to defend Canadian interests, in coordination with the Canadian Wheat Board and affected provinces. The Canadian parties were pleased that exports of durum wheat were not found to be injurious to U.S. producers, and a NAFTA panel review of the U.S. injury determination on hard red spring wheat was launched.

NAFTA Commission Trilateral Statements

In October 2003 the NAFTA Commission, which is made up of ministerial-level representatives from Canada, Mexico and the United States, met in Montreal. Among the key outcomes were two trilateral declarations with respect to the investment chapter of NAFTA (Chapter 11). The first declaration, developed to enhance the transparency of the dispute settlement process, includes a set of recommended procedures for tribunals to follow when deciding who should be permitted to make written submissions during a Chapter 11 arbitration. This declaration indicates a commitment to greater participation of third parties in the arbitration process. The second declaration, aimed at increasing efficiency, endorses a standard form for investors to use when they file a notice of intent to submit a claim to arbitration. In addition to these trilateral declarations, Canada and the United States issued policy statements affirming their commitment to open hearings in Chapter 11 arbitrations to which their governments are a party. They also pledged to request that disputing investors commit to open hearings.

The Joint Statement issued by the NAFTA Commission, the two trilateral declarations and Canada's policy statement on open hearings in Chapter 11 arbitrations are all available at **<http://www.international.gc.ca/nafta-alena/celeb2-en.asp>**

The Department worked with Foreign Affairs Canada and other federal partners to manage several other potential trade irritants in the U.S., such as the U.S. Visitor and Immigrant Status Indication Technology (VISIT) reporting requirement. The Department was instrumental in securing an exemption for Canadian citizens from these requirements. The Department also finalized negotiations for the entry into force of the Canada-U.S. Agreement on Air Transport PreClearance to reduce processing time for air passengers travelling from third countries to the U.S. via a Canadian airport. This agreement allows participating Canadian airports and airlines to be more competitive with respect to travel from third countries to the U.S.

The Department also worked with federal partners as well as provincial, territorial and municipal governments to advance and protect the interests of Canadians. For example, it worked with the Canadian Food Inspection Agency, Agriculture and Agri-Food Canada and other departments to resolve market access issues stemming from the bovine spongiform encephalopathy (BSE) situation.

The Department cooperated with other levels of government on issues of common interest. In March 2004, the Minister of International Trade met with his provincial and territorial counterparts in Halifax, where they agreed to continue to work together to enhance Canada-U.S. relations and deepen the benefits of NAFTA for Canadians. In addition, the Department is assisting municipal governments in understanding international trade rules and obligations, especially in areas falling under their jurisdiction, through its working group with the Federation of Canadian Municipalities.

The Department raised domestic and international awareness of Canadian trade through publications such as the *Fifth Annual Report on Canada's State of Trade* and *NAFTA@10: A Preliminary Report* and the Trade Policy Research series. The *Annual Report on Canada's State of Trade* is the Minister 's flagship report to Parliament and Canadians on Canada's trade and international investment performance over the previous year. *NAFTA@10: A Preliminary Report*, published in 2003 in anticipation of the agreement's 10th anniversary and the 15th anniversary of the Canada-U.S. Free Trade Agreement, provides analysis on the impacts of the two trade agreements, from a Canadian perspective. The annual Trade Policy Research series pulls together trade-related research and analysis undertaken by the Department or on its behalf over the preceding year.

During the year, the Department carried out a cross-Canada outreach program to inform Canadian industry of Canadian and U.S. export control regulations, including U.S. re-export authorization requirements for U.S. Munitions List items. This outreach provided industry with an opportunity to provide feedback to the Department about its activities at international regime meetings.

In October 2003, then-Deputy Prime Minister John Manley and Homeland Security Secretary Tom Ridge issued the fourth status report on the Smart Border Action Plan. They reaffirmed their commitment to deepening cooperation in several areas, including biosecurity, border security, science and technology, and critical infrastructure protection. In addition, new local cross-border networks and working groups were created to propose solutions to infrastructure problems at key border crossings.

The Department continued to provide assistance and support to Canadians seeking to export their goods and services to the United States or Mexico by responding with guidance and advice to more than 300 calls received from the NAFTA Temporary Entry Information line. The Department also continued to provide information and advice on all U.S. labelling requirements.

Concerns about terrorism and the discovery of new international networks for the illegitimate trade in strategic and military goods have made export controls a priority for many countries, notably the United States. The Department contributed to the security of Canada and its allies through active participation in international export control regimes. These regimes play a key role in facilitating the legitimate trade in strategic and military goods and technology, while combating terrorism and preventing the proliferation of weapons of mass destruction and accumulations of conventional weapons. Canada advanced several proposals designed to amend international control lists, adding new items of significance while removing low-risk items. Canada also has bilateral agreements to help control the re-export of U.S. Munitions List items that have been entrusted to Canadian companies.

Over the last year, advocacy efforts were focused on the development of partnerships with other government departments, provinces, territories and municipalities, parliamentarians, business associations, academia and non-governmental organizations with networks of influence in the U.S. To advance its advocacy objectives in the United States, this department produced targeted information brochures, maps and Web material on security, environmental and economic issues. These were distributed to a growing network of Canadian partners involved in Canada-U.S. issues. The result of these advocacy efforts was further development of grassroots and regional constituencies in the U.S. that can engage Congress and the Administration on Canada-U.S. policies. The success of this approach was seen during bilateral discussions on energy legislation that followed the August 2003 blackout, in which Canada's interests were protected.

WTO, FTAA and Bilateral Negotiations and Capacity Building

International Trade Canada continues to negotiate rules-based trade and investment agreements at the WTO and through regional and bilateral initiatives. The objective is to secure markets for Canadian business and create a stable, predictable and transparent investment climate, while maintaining negotiating positions that foster sustainable development in Canada and abroad.

WTO – Webcasting of Daily Briefing Sessions

At the 5th WTO Ministerial Conference, held in Cancún in September 2003, the Canadian government delegation, led by the Minister for International Trade, provided daily briefings to Canadian parliamentarians and representatives from the provincial governments and some 80 Canadian organizations on site. To reach Canadians who were unable to participate directly, the Department Webcasted these briefing sessions. This initiative provides an example of how the Department is using communications technologies to better serve Canadians at home and abroad.

These Webcasts are available on-line at **<http://www.international.gc.ca/tna-nac/WTO/webcast-en.asp>**

World Trade Organization

Canada prepared extensively for the mid-term review of the WTO's Doha Development Agenda negotiations at the 5th Ministerial Conference in September 2003. WTO ministers were unable to reach agreement on a text that might have guided negotiations to a conclusion by the mandated deadline of January 1, 2005. With the exception of agreements on trade-related aspects of intellectual property rights (TRIPs) and public health (to facilitate the export of generic versions of brand-name drugs to developing countries), the differences among participants proved too politically sensitive. The Department has continued to participate in consultations with other members with a view to getting the negotiations back on track.

The Department continues to work with partners to advance development issues in the course of these negotiations. For instance, it has pursued initiatives to strengthen technical assistance and capacity building, both at the WTO and bilaterally. The purpose was to address some of the domestic, commercial and economic challenges that many developing countries face in implementing trade agreements as well as their existing concerns about taking on new commitments.

The Department's participation in the General Agreement on Trade in Services (GATS) negotiations currently under way at the WTO provides a good example of the type of effort Canada has made to advance trade negotiations. Canada was the first to make public its initial offer, thereby achieving a new level of transparency in negotiations. The Department continues to advance Canadian interests with active participation in market access and rule-making negotiations. It also spearheaded Canada's support for participation by developing countries in the GATS negotiations by providing funding to help 10 such nations, including one least-developed country, assess their offensive and defensive interests in the negotiations.

For more information on the WTO, please visit **<http://www.international.gc.ca/tna-nac/wto-en.asp>**.

Free Trade Area of the Americas

International Trade Canada continues to lead Canada's participation in the FTAA negotiations. Although the process has slowed as a result of differences among some

Assuring Russian Overflight Rights for Canada

Canadian negotiators successfully confirmed the access of Canadian commercial airlines to Russian airspace en route to India, Pakistan, Sri Lanka as well as all countries of the Persian Gulf, the Far East and Asia-Pacific. In July 2003, Russia had denied Air Canada the use of its airspace for newly introduced Toronto-New Delhi flights. Canada persuaded Russia to permit overflights for this service – and potentially many more – after five rounds of negotiations in as many months.

participants, the Department worked closely with other federal departments, the provinces, industry and civil society to facilitate progress.

At the most recent Ministerial Meeting of the FTAA, Canada also secured acknowledgment of the need to respect and value cultural diversity in the FTAA context. It also helped facilitate progress with respect to transparency (release of the third version of the negotiating text) and participation of civil society (laying the foundation for creation of a permanent civil society consultative committee upon completion of the FTAA).

For more information on the FTAA, please visit **<http://www.international.gc.ca/tna-nac/ftaa1-en.asp>**.

Bilateral Negotiations

Over the last year, International Trade Canada continued to lead bilateral negotiations with the "Central America Four" countries and Singapore. Canadian officials held three rounds of negotiations with the CA4 and two rounds with Singapore. Negotiations are now well advanced, but a few key issues remain unresolved in both sets of negotiations. The Department also held exploratory discussions with Chile to add a chapter on government procurement to the existing Canada-Chile Free Trade Agreement, with the aim of completing negotiations in 2004. The Department has also restarted its program to negotiate Foreign Investment Promotion and Protection Agreements (FIPA), after leading a year-long interdepartmental effort to update the negotiating model. Such agreements protect and promote foreign investment through legally binding rights and obligations. They also provide important disciplines that help to open international markets and make them more secure for Canadian investors. The Department is currently in FIPA negotiations with Peru and is exploring possible FIPA negotiations with other key trade and investment partners, including China and India.

At the March 2004 Canada-European Union Summit, leaders endorsed a framework for a proposed Trade and Investment Enhancement Agreement (TIEA). Negotiations are to be launched later this year. The intention is to move beyond traditional market access issues to include areas such as trade and investment facilitation, financial services, competition, mutual recognition of professional qualifications, sustainable development cooperation and regulatory cooperation. In parallel to the TIEA discussions, the Department has developed a voluntary framework on regulatory cooperation aimed at increasing information exchange on regulatory governance, enhancing working-level cooperation between regulatory authorities and reducing unnecessary barriers to trade and investment. The Canada-EU Framework on Regulatory Cooperation and Transparency will be finalized by the end of 2004.

Canada concluded successful negotiations with the EU, Pakistan, South Africa, Colombia and India on a range of issues, including wines and spirits, tariffs and tax practices, and air services. Finally, the Department held exploratory discussions with the countries of the Andean Community, the Caribbean Community (CARICOM) as well as the Dominican Republic on possible free trade agreement negotiations.

The Department has effectively managed ongoing and new trade disputes with the EU and Brazil. In August 2004, at Canada's request, a WTO panel began review of the EU's moratorium on regulatory approvals of genetically modified organisms. The process is ongoing, and a report is expected this fall. Successful litigation on this issue will re-establish Canadian access to the EU market and send a signal to other countries that may be leaning toward regulatory responses that are not based on science. The Department is also leading Canadian negotiations with Brazil to resolve the regional aircraft financing dispute. Due to Canadian efforts in recent years, these negotiations have become increasingly substantive. The parties are now discussing a draft text for a memorandum of understanding.

For more information on bilateral trade negotiations, please visit **<http://www.international.gc.ca/trade/trade_policy-en.asp>**.

Policy Coherence

The Department supports a coherent approach to development, bringing together trade, financial and development policies and institutions to help developing countries participate more fully in the global economy. The Department continues to be active, in conjunction with federal partners such as the Canadian International Development Agency and like-minded trading partners, in promoting trade-related technical assistance at multilateral and regional levels. This includes a variety of ongoing assistance to developing countries, including seminars and training sessions, as well as policy and institutional assistance. The Department has also been active in promoting trade-related technical assistance that is effective and targeted as well as in advocating synergies with other major donors, including the World Bank, the International Monetary Fund and agencies of the United Nations.

Implementation of Export Import Control System

In June 2003, the Export Import Controls Bureau replaced its mainframe-based Import Permit Processing System for quota-controlled goods, which had been used for the issuance of Import and Export Permits since 1985, with the new Internet-based Export Import Control System (EICS). The new application, which employs Public Key Infrastructure security based on Entrust technology, is consistent with the Government On-Line initiative. By the end of fiscal year 2004-2005, Web-based access to EICS is expected to be available to an additional 160 customs brokers, an estimated expansion of 300% in its user base within Canada's customs broker community. In addition to the Web-based interface, EICS also provides an XML-based Electronic Data Interchange interface, which is currently the mode of transport for approximately 20% of the application traffic. System availability has been extended from 12 to 20 hours per day, and from five to six days per week.

By the fall of 2003, the system had proven to be stable and highly reliable, with an accessibility rate in excess of 99%. The new design and updated technology has permitted automation of many complex business rules, greatly reducing the need for manual intervention in the decision processes governing the approval or denial of import and export permit applications. Implementation of the EICS has reduced the annual operating costs of the system by $1.7 million.

The Department's efforts to promote greater cooperation in negotiating environmental and labour cooperation agreements continued throughout the year, building on past work. The Department has advanced the objective of including environmental and labour standards in the FTAA process. The Department advanced Canada's sustainable development objectives by engaging in negotiations on environmental and labour standards as part of talks with the Central America Four and Singapore.

In May 2003, the Department completed an initial environmental assessment of the FTAA, building on last year's similar effort undertaken for the WTO negotiations. Results were posted on the Department's Website. This was followed in June by a strategic environmental assessment of the Canada-CA4 negotiations, conducted to help integrate environmental considerations into the negotiating process. Such assessments are circulated broadly to stakeholders, including the provinces, the Sectoral Advisory Groups on International Trade and the public.

The Department has undertaken a variety of efforts to promote greater uniformity of intended outcomes from Canada's export control regime, including promulgation of a new Public Safety Act. The Act, which received royal assent this year, will strengthen export controls by providing more explicit authority to control technology. This is an important step because intangible technology transfers are posing increasing concerns with respect to export controls. The Act also provides explicit authority for the Minister to take into consideration general security concerns when assessing export permit applications.

More broadly, the Department has continued to work closely with its allies and through international control regimes to ensure that export control lists are up to date and reflect current proliferation and security risks. Other efforts have included outreach activities to countries in Eastern Europe, with a view to helping build the export control capacities of these countries.

thereby expanding the network of countries with which strategic and dual-use technologies can be safely shared.

The Department continued to support the government's objective of promoting the preservation of cultural diversity internationally. Canadian advocacy in this area contributed to a September 2003 decision by the UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization) General Conference to develop an international convention on cultural diversity.

The Department engages regularly with parliamentarians, the provinces and territories, municipalities, non-governmental organizations, the business sector and the Canadian public to:

- provide interested parties with updates on the evolving status of negotiations;
- solicit input to assist Canadian trade negotiators throughout the negotiating process; and
- ensure that Canada's positions continue to reflect Canadian values and priorities.

To help ensure that corporate social responsibility initiatives and trade and investment arrangements are mutually reinforcing, the Department supports responsible corporate conduct by Canadian companies operating or investing abroad. Over the last year, Canada promoted the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) Guidelines for Multinational Enterprises (an internationally endorsed non-binding framework for business ethics) through an interdepartmental committee led by this department. The Department also worked with other government departments on the development and dissemination of tools and best practices related to corporate social responsibility. For example, it helped fund several projects, including the Conference Board of Canada publication *The National Corporate Social Responsibility Report*, a Web-based Sustainability Reporting Toolkit to assist companies in reporting their social and environmental performance, and a set of Canadian case studies related to this issue.

The Department tabled the government response to a report of the Standing Committee on Foreign Affairs and International Trade that made recommendations to expand Canada's economic involvement with Asia-Pacific. The response provides a succinct statement of Canada's trade policies in that region and underscores the Department's accountability to Canadians through Parliament.

Finally, Canada regularly contributes to the international policy community by sharing its strategies for developing trade policy in various forums. For example, in July 2003, the Department participated in a World Health Organization Experts Workshop entitled Trade in Health Services: Building Capacity in Developing Countries. At this meeting, the Department outlined Canada's approach to ensuring the coherence of trade policy with Canadian domestic priorities.

5.1.6 Main Commitments and Outcomes

In preparing this *Departmental Performance Report*, International Trade Canada compared its actual accomplishments with the key commitments made in the 2003-2004 *Report on Plans and Priorities* (of the former Department of Foreign Affairs and International Trade), using the methods listed in Section 4.3. The following table shows at a glance the status of the main commitments and outcomes for Trade Policy.

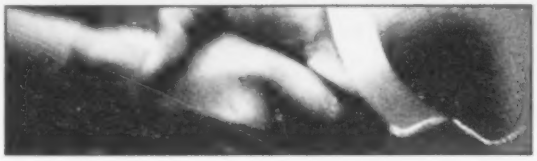
Canada-China Strategic Working Group

Canada and China have enjoyed diplomatic relations since 1970 but, as bilateral issues have become more complicated, the number of disputes has increased. These disputes often distract the two countries from identifying and pursuing long-term strategies that will allow the relationship to reach its full potential.

In December 2003, Canada and China agreed to form a Strategic Working Group at the Deputy Minister level to identify and study areas where enhanced cooperation would benefit both sides. Discussions are expected to rise above regular ongoing bilateral dialogue and be more forward-looking, bold and creative. Since the announcement, the two countries have agreed on the subjects of study for the initial working groups: enhanced cooperation in natural resources, with an emphasis on energy, and in multilateral forums, with an emphasis on a proposed G20 Leaders Forum.

Trade Policy Main Commitments and Outcomes	Status ✓ Met ● Ongoing
Canada-U.S. Relations	
Broadening and deepening of NAFTA, maintenance of a smoothly operating border, enhancement of market access, management of trade disputes and coordination of security aspects of export controls	●
Increased use of information sharing, consultations and working groups to help further Canada's interests related to trade controls, regulatory cooperation, maintenance of strong and broadly based trade institutions and the success of associated negotiations	✓
Increased awareness domestically and internationally through improved and expanded distribution of user-friendly information on trade and economic policy, including research and analysis findings, position papers and communiqués	✓
Further success of the Smart Border process, with cooperative strategies for border management that balance security with the smooth flow of goods and people	✓
Increased security of Canada and its allies, with support for effective international export control regimes	✓
Development of an advocacy campaign in the United States that focuses on softwood lumber (e.g. **<http://www.international.gc.ca/eicb/softwood/menu-en.asp>**, energy and agriculture.	✓
WTO and FTAA Talks, Bilateral Trade Negotiations as well as Capacity Building	
Building and strengthening of multilateral and regional systems of trade investment rules and concessions that serve the broad Canadian interest	✓
Strengthening of broadly based trade institutions to ensure concessions and commitments that foster sustainable development worldwide and increase prosperity in Canada – all under a rules-based system	●
Preparations for the September 2003 WTO Ministerial Meeting to help achieve outcomes that reflect Canadian interests such as maintaining the momentum toward fundamental reform in agricultural trade and trade rules that actively support sustainable development	✓
Increased awareness of government-wide priorities, including those related to sustainable development issues, at relevant FTAA and WTO events	✓
Policy Coherence	
Progress in achieving greater coherence in foreign and trade policy objectives that reflect and support the government's objectives in areas such as international development, culture, social policy, Aboriginal development and human rights, democracy and good governance	●
Formulation of more coherent international development policy through establishment of a framework for international assistance, along with further work on development issues within trade negotiations	✓
Integration of World Summit on Sustainable Development policies into key departmental statements, positions and proposals, reinforcing linkages to human rights, democratic development and good governance	✓
Consultations with key financial institutions to encourage policy that better links to development programs, including the New Partnership for Africa's Development initiative **<http://www.international.gc.ca/department/focus/africa0402-en.asp>**	✓
Greater international cooperation in support of political, economic and social objectives, through negotiations, dialogue and capacity-building assistance	✓
More work done with export control regime members to promote greater uniformity of intended outcomes with respect to compliance policies and practices	●
Pursuit of international acceptance of the principle of cultural diversity, through such means as negotiation of a New International Instrument on Cultural Diversity	✓
Steps taken to better engage and inform citizens and stakeholders on developments in trade policy, and strategies for success exchanged with foreign governments **<http://www.international.gc.ca/tna-nac/consult-en.asp>**	✓

5.2 International Business Development



5.2.1 Our Long-Term Aim: The Strategic Outcome

Creation of jobs and prosperity in Canada by encouraging Canadian firms to take full advantage of international business opportunities and by facilitating investment and technology flows.

5.2.2 Our Resources in 2003-2004

Financial	$ millions
Planned spending at beginning of fiscal year	N/A*
Total spending authorities at end of fiscal year	95.1
Actual spending	92.5
Human Resources – full time equivalents (FTEs): 592.0	

* As previously noted, International Trade Canada was established as a separate department in December 2003. Because this department did not exist in its current form at the time that the 2003-2004 Main Estimates were tabled in Parliament, no planned spending figure can be identified.

5.2.3 How We Pursue Our Long-Term Outcome

The International Business Development (IBD) business line is responsible for leading the government's overall trade development function through Team Canada Inc (TCI), a partnership of 21 federal departments and agencies that offer specialized products and services to support Canadian exporters. TCI provides an integrated support network to assist Canadian firms in expanding their business in international markets. It also aims to strengthen Canada's image as a competitive and preferred location for foreign investors. TCI's Website **<http://www.exportsource.gc.ca>** is Canada's most comprehensive on-line source for government export information.

In addition to supporting international business initiatives through TCI, the priority of the business line is to oversee the operations of the Canadian Trade Commissioner Service (TCS). The TCS is a network of more than 1,050 trade professionals located in over 140 trade missions abroad, 12 regional offices in the provinces and at Departmental headquarters. Trade commissioners have expertise on local market conditions, have extensive business contacts, and provide market intelligence as well as market assistance to Canadian companies. The TCS Website **<http://www.infoexport.gc.ca>** provides access to strategic sectoral market studies and country-specific reports to help Canadian companies identify foreign business opportunities and learn more about their target markets.

Given the very dynamic and competitive nature of international commerce, the services of trade commissioners remain vital to Canadian businesses, particularly small and medium-sized enterprises (SMEs), which rely on timely market intelligence and market access support to take advantage of business opportunities in increasingly challenging markets.

5.2.4 Our Working Environment in 2003-2004: Challenges and Risks

Canada faced a difficult year in 2003 on the economic front. Our economy grew for the 12th straight year, but only by 1.7%, down almost 50% from GDP growth in 2002. Exports of goods and services declined by 3.1%. Exports as a share of GDP declined to 37.7%, from 40.9% in 2003, due to a sharp increase (21.7%) in the value of the Canadian dollar and a number of specific shocks to the economy.

Quite apart from international turbulence fed by continuing conflict overseas, Canada was hit in 2003 with a major power blackout in Ontario and by restrictions in beef exports in several markets due to the discovery of one case of bovine spongiform encephalopathy (BSE). The SARS epidemic also had an impact on the Department's ability to meet its objectives. For instance, programs in China were severely hampered for four months by a complete cessation of travel between Canada and China. Notwithstanding these constraints, our exports of goods to China grew by 14% in 2003.

Imports of goods and services declined in 2003, yielding a sizable global trade surplus of $48.7 billion ($49.5 billion in 2002). The current account balance grew to $25.8 billion from $23.4 billion in 2002. The stock of foreign direct investment in Canada increased to $357.5 billion ($348.9 billion in 2002). Canadian direct investment abroad decreased to $399.1 billion in 2003 from $429.6 billion in 2002 (due to the valuation of the Canadian dollar). Other economic indicators can be found in *The Fifth Annual Report on Canada's State of Trade: Trade Update 2004* **<http://www.international.gc.ca/eet/trade/state-of-trade-en.asp>**.

The international outlook for 2004 is more promising. Canada stands to benefit from forecast economic growth in the U.S. and the broad-based recovery that is now under way globally. To ensure that Canada is well positioned to take advantage of this momentum, the Department reorganized and consolidated the IBD and trade policy functions during 2003. The Department has also taken over complete responsibility for managing all investment promotion, the business development dimensions of arts and cultural industries, the regional International Trade Centres and education marketing.

The Canada-U.S. trading relationship remains a priority. At the same time, the Government announced that a strategy will be developed to help position Canadian companies in key emerging markets such as India, China and Brazil so they benefit from the strong economic growth forecast for these countries. A strategy is also being developed to facilitate the foreign investment plans of Canadian companies that generate significant returns to Canada through the acquisition of new technologies and participation in competitive global supply and distribution chains.

5.2.5 Our Accomplishments and Performance in 2003-2004

The IBD business line identified four priorities for 2003-2004: people, partners, programs and promotion. These priorities build on the previous year's plan. Accomplishments related to these priorities are highlighted below.

People: *Using Modern Results-Based Management Practices to Motivate and Train TCS Staff and Enhance Client Services through New Approach@Work*

The first phase of the Global Learning Initiative exceeded expectations. Its purpose is to strengthen the competencies of program managers at missions abroad through delivery of seven courses in Miami, Hong Kong, Brussels and Dubai. The 124 managers who participated are now able to make more effective management decisions, resulting in increased organizational effectiveness and improved client services.

In addition, the purpose statement, vision and values of the TCS were formally introduced to 124 managers as part of the Global Learning Initiative. The impact has been a better understanding of the mandate and purpose of the TCS and an appreciation of the corporate values by which employees are expected to fulfill their responsibilities.

Through the Continuous Learning Program, the TCS provided sectoral training at 16 events (11 in Canada and five abroad). These sessions were attended by more than 300 officers from 110 different posts and over 120 officers from headquarters and partner departments.

At headquarters, the Partner Support Unit delivered two half-day orientation sessions to 65 new staff members, including personnel from other government departments, to encourage staff to use the innovative tools found on the Horizons intranet site and promote the Virtual Trade Commissioner service delivery platform.

Award winner

In October 2003, the Virtual Trade Commissioner project was awarded the GTEC Silver Medal, a prestigious award recognizing innovation, excellence and leadership in managing information technology within the public sector. As part of the broader Government On-Line initiative, the VTC offers Canadian businesses and partners (currently 9,800 accounts) free access to a personalized gateway to the services of the TCS.

Several training initiatives encouraged employees to utilize New Approach@Work tools and specialized services such as those offered by the Market Research Centre, the Post Support Unit and the International Business Opportunities Centre.

Clearly defined commitments and measures for executive performance management agreements were approved by the Deputy Minister during the year.

TCS employees are surveyed every two years. The 2003 survey yielded a 57% response rate. Overall satisfaction with the Department as a place to work has continued to increase, from 51% in 1998 to 63% in 2003. While we are pleased with their progress, we clearly recognize that we have more to do on this front. The greatest gains were made in the areas of training, salary and hardship-level designation. Systemic issues were identified (relating to leadership, training requirements, communications, etc.), and an action plan was developed to address recommendations.

The TCS also held informal consultations in May 2003 with a group of locally engaged employees attending training sessions in Ottawa to validate issues raised in previous consultations. Senior management now has a better understanding of employee concerns, and plans to take measures as part of the Employee Survey Action Plan to address these concerns.

The TCS successfully distributed a competency-based selection and recruitment toolkit for locally engaged staff to approximately 350 managers at headquarters and abroad as well as other government departments and the provinces. The Human Resources Branch intends to transform the kit into a generic tool for the recruitment of all locally engaged staff, not just IBD staff. The TCS is also in the final stages of completing 13 model organizational scenarios and 22 job profiles. The job profiles cover the vast majority of IBD positions abroad and are consistent with the New Approach@Work. These tools will enhance individual and team performance abroad, contributing to improved client service.

Partners: *Providing High-Quality, Seamless Delivery of IBD Services through Public and Private Sector Partnerships such as Team Canada Inc and other International Science, Technology and Investment Promotion Networks*

Deployment, promotion and ongoing maintenance of the Virtual Trade Commissioner (VTC) platform continues to lead the way in terms of electronic service delivery within the TCS. At the end of March 2004, 9,800 clients and partners had VTC accounts, a growth of more than 300% from the beginning of the fiscal year. This system offers a personalized Web page for Canadian exporters, which allows them to access market information on their particular sectors of interest (acting as a customized information filter) and puts them into direct contact with the most appropriate trade officer. It also enables trade officers to disseminate business leads and other market information more efficiently.

Meanwhile, the electronic Client Relationship Management (eCRM) system has undergone further development, and end users have been shown demos of the prototype. Phase 2 pilots were expected to begin in January 2004 but were deferred to May 2004, due to difficulties addressing complex requirements identified in the definition phase. Initially, it was envisaged that four Team Canada Inc partner departments would be involved, but this has been increased to seven. While awaiting the full roll-out of this system, the Department continues to support approximately 700 users who log into the WINExport database every month.

The International Trade Centres have contributed to the expansion of the TCS client base by encouraging Canadian companies to register in the VTC and by continuing to coordinate the effective use of government resources for IBD, including programs offered by provincial governments through joint planning and delivery of events in the context of Regional Trade Networks. The Centres also organized or had a significant participation in over 600 events focused on exporter preparation, reaching more than 14,000 participants. A client survey was administered for 87 of these events, yielding an overall satisfaction score of 4.4 out of 5, with 77% of respondents saying they would

seek more information and 57% saying they would use the information obtained to change their approach in the target export market.

The 1-888 Export Information Service Line managed by the Canada Business Service Centres under the auspices of Team Canada Inc handled 11,142 trade calls, down slightly from the previous year due in part to an increase in the volume of Web traffic.

The TCS encouraged certain under-represented exporter groups, such as companies owned by Aboriginals, women or youth, to engage in international business. This was accomplished through targeted outreach activities and special presentations at events such as the Nunavut Business Trade Show in Iqaluit, the World Summit of Indigenous Entrepreneurs and the Aboriginal Education and Counsellors Tour. In addition:

- Feature articles were published in *CanadExport* on the Aboriginal presence at SIAL Montréal (an international food exhibition), the Aboriginal Export Trade Mission to U.S. Fortune 500 companies, and the World Summit of Indigenous Entrepreneurs.
- The Deputy Minister of International Trade undertook related outreach activities, meeting in Regina with officials of the First Nations University of Canada to learn about their international business program.
- The Department participated in eight seminars and conferences attended by women entrepreneurs and business students to stimulate interest in pursuing international business opportunities. Events included the Business beyond the Box conference hosted by the Women's Enterprise Society of B.C., the organization of Women in International Trade Conference in Calgary, the Atlantic Women in Business Conference in St. John's and presentations to the Salon de l'entrepreneuriat féminin.
- Junior delegates selected to participate in the cancelled Team Canada mission to Europe participated in the Canada Trade Mission to Chile. Also, the Department made presentations to youth entrepreneurs at Global Vision's training centres in Ontario, Newfoundland, New Brunswick and Prince Edward Island.

A representative of the Department made a presentation on the TCS at the annual meeting of the Canadian Council on Small Business and Entrepreneurship in Victoria and organized meetings of the SME Advisory Board of the Minister of International Trade in June and November 2003.

In addition, more than 2000 SMEs participated in seminars on the essentials of exporting to the U.S. This program is spearheaded by the Department in partnership with the International Trade Centres across Canada, the provinces and TCI members. In a client survey, 60% of respondents indicated that the program had helped them to make an informed decision on whether to pursue this market, and 16% indicated they were able to export for the first time or increase their level of exporting within one year after participating.

International Trade Canada continues to be looked at to lead and coordinate the activities of the Interdepartmental Network on International Science and Technology (S&T). A subgroup was established in 2003 to identify geographic priorities, which were successfully used to guide the redeployment/reallocation of staff exercise. Based on that experience, recommendations are being made for better prioritization and coordination of Canada's international S&T activities in countries around the world. In other science and technology initiatives:

- Approved projects under the Going Global Science and Technology Program were more diversified and, as a result of closer working relationships with

Best practice in training

The TCS formed an advisory group to validate learning objectives for the Global Learning Initiative and solicited feedback from 53 staff members at headquarters and missions abroad. A second committee coordinated the overall training effort within the IBD business line and integrated the needs and concerns of geographic bureaux. Subsequent to the delivery of the training to all but two IBD managers abroad, the TCS conducted a Level 2 evaluation, achieving an overall rating of 88%. A self-assessment by trainees on their ability to apply the main course objectives demonstrated an increase from 71% pre-course to 84% post-course. Anecdotal evidence and comments from participants were extremely positive, with one participant calling it "the best training received since joining the Foreign Service."

regional offices across Canada, a more equitable geographic distribution was realized.

- In its 2004-2008 national research and development plan, the Spanish government identified Canada, along with the U.S. and Japan, as priority countries for international collaboration. Highlights of this collaboration include the three-year, $6 million agreement signed by the National Research Council and its Spanish counterpart, the $16 million agreement between Genome Canada and Genoma España, and the memorandum of understanding between the Canadian Light Source (Synchrotron) project at the University of Saskatchewan and Spain's national synchrotron laboratory.

The Brand Canada Program enhanced Canada's presence at 39 major international trade shows involving approximately 600 Canadian exhibitors. A foreign visitor survey was carried out at nine of these shows, revealing a positive change in perceptions toward Canada's industrial capabilities. The words most often used by foreign visitors to describe the Canada pavilions included "bold and inviting," "strong Canada brand" and "forward thinking and impressive."

A Brand Canada Website was developed and a second Brand Canada best practices seminar was held in December 2003. However, the launch of the international advertising strategy was cancelled as it was decided that advertising should be done on a sectoral rather than generic basis.

A wide range of activities was undertaken to promote the Canada Brand in South Korea, as part of the 40th anniversary of diplomatic relations. Through innovative private and public sector partnerships, Canada strengthened its image as a country of advanced technology and cultural dynamism, with a good business environment. These activities generated valuable media publicity.

In December 2003, more than 60 people representing major Canadian companies with an interest in southeastern Europe attended a conference organized by the Department and Export Development Canada (EDC) on the Formulation of a Canadian Trade and Investment Strategy for Southeast Europe.

The Northeast Asia Regional Strategy was initiated as a pilot project to respond to opportunities created by rapidly increasing trade among economies in northeast Asia. As a start, 175 domestic partners and stakeholders were brought together to form an information and intelligence network.

Version 3 of the Doing Business in Canada Website was launched to reflect results of client research. Visits have increased by 37% to approximately 15,000 monthly.

Programs: *Maximizing the Effectiveness of IBD programs and Services by using Policy Frameworks, Audits and Evaluations and by realigning Resources*

The Program for Export Market Development (PEMD), which is delivered through the International Trade Centres, supported 623 projects, involving 617 Canadian exporters, with $8.1 million in funding for market entry support. The majority of applicants were applying to this program for the first time. Assisted clients reported $94.6 million in incremental sales in 2003 and repaid $2.5 million during this period.

The PEMD Program for Trade Associations reached 57 associations, compared with 51 in the last fiscal year. Funding was granted to seven new associations (a total of $2.3 million). The Department continued to improve its e-delivery of the program by adding "how to" guides for claims and modifications as well as building in a "to do" list for officers and late-claim reminders for associations.

Client Service Fund

According to reports prepared by trade officers:

- 75% of Canadian business clients involved in initiatives supported by the Client Service Fund expanded their network of key contacts in target markets "greatly" or "considerably";
- 70% increased their awareness of new business opportunities;
- 52% have begun pursuing new opportunities; and
- 54% have expanded or diversified their products and services in the target market.

With respect to foreign contacts, 70% have an increased awareness of Canadian capabilities (products, services, companies, technologies, etc.), and 60% of partners in these initiatives enhanced their capacity to provide guidance and support to Canadian business clients.

The Client Service Fund distributed $8.7 million (often as seed money leveraged with funding from other partners) to 120 overseas missions. The purpose was to support more than 1,800 client-focused initiatives to assist Canadian businesses in expanding or diversifying their export, investment or science and technology projects.

The International Business Opportunities Centre (IBOC) continued to increase the number of leads disseminated to Canadian industry, recording a record-high 6,336 leads in 2003, with an average of five companies identified for every lead. These increases are due to improved relationships with posts, intensive training and improvements in the efficiency of processes. In 2003, IBOC completed an audit and an evaluation of its operations. It is now in the process of implementing a number of the recommendations. Also, IBOC successfully completed and received National Quality Institute 2 certification that reflects management and planning excellence. A new organizational design along sectoral lines is being put into place. It is expected to be more responsive to post needs, result in a more effective and efficient operation and create more job satisfaction and career opportunities for employees.

The Department has produced a newly updated S&T Partnerships brochure for wide dissemination within science-based departments and the broader S&T community in Canada and abroad. Exploratory missions were organized in identified priority markets in the U.S., Netherlands, Germany, Belgium, France and Hong Kong, placing more than 100 Canadian researchers into direct contact with more than 150 foreign research experts. Several promising relationships have begun to take root, but it is too early to assess their impact on Canada's research and development capacity.

Meetings were held to identify new opportunities and strengthen ongoing initiatives in the context of bilateral agreements with Japan, the European Union (EU) and Korea. Workshops were also held with Norway, and an action plan was elaborated with the Netherlands. The Canada-EU meetings, held in Brussels in 2004, exceeded expectations on several fronts, including interest in the pan-European, industry-led program called EUREKA.

The Market Research Centre published 119 market reports and briefs and 177 Country Sector Profiles. It also distributed an estimated 6,000 e-bulletins to the Department's trade posts. Overall, 296 market information documents were posted on line and distributed directly to clients, an increase of over 100 products from the year before. These publications registered an average of 2,133 downloads a month, demonstrating strong client demand.

The Market Support Division produced 197 documents for distribution to posts as well as at special events and on the Horizons intranet site. These included export alerts and profiles, sectoral brochures and flyers and special reports. Approximately 300 updated documents are available on Horizons.

The IFInet Website, dedicated to export financing, was restructured as follows to reflect the new mandate and content for both exporters and investors:

- There are now 3,200 subscribers, up 51% since April 2003.
- A "fact sheet" format improved content development, maintenance and dissemination. There were 10,731 page views of institutional fact sheets in the fourth quarter, an increase of 166% since the second quarter. The Department produced 180 new fact sheets on themes such as project financing, international financial institutions and infrastructure firms as well as a report on procurement by the Japan International Cooperation Agency and a comparative study of e-procurement Websites.
- The Department produces a "What's New" feature on IFInet every two weeks, providing information on financing in emerging and developing markets.

A pilot project to measure the performance of the International Trade Centre in Vancouver was initiated in the Vancouver office, and the approach is expected to be applied elsewhere.

The business line participated in the audit of six of its programs abroad and instituted a procedure to follow up systematically on the implementation of recommendations from previous audits. Six posts were identified for intensive follow-up.

An evaluation of the Mexico IBD program provided a structured assessment of the processes used to plan, resource, coordinate, implement and report on pro-

gram performance in that country. Implementing the report's recommendations will ensure more effective delivery of services to Canadians. The IBD program in Mexico helped over 400 Canadian business clients in 2003. Two-way trade reached $14.4 billion, ranking Mexico sixth among Canada's markets.

On the basis of business cases submitted by geographic branches, the Working Group on the Reallocation of Trade Commissioner Resources recommended suspension of 12 positions in markets where Canadian commercial interests are adequately represented. The purpose was to create 12 new positions in markets that lack resources or require support in investment or S&T. This resulted in the strengthening of the Department's capacity to serve business clients in the U.S. and emerging markets.

The Department participated in a review of the corporate plans of Export Development Canada (EDC) and Canadian Commercial Corporation (CCC), with an emphasis on the articulation of clear public policy goals. Also, the Department followed policy developments and issues related to the application of corporate social responsibility (CSR) principles in the operations of EDC and CCC. Specifically, the Department established alliances with non-governmental organizations, advocating human rights impact assessments for trade and project finance providers, in cooperation with Foreign Affairs Canada.

In addition, the Department advocated the integration of CSR components during the development phase of the Canada Investment Fund for Africa. This fund is a public-private-sector initiative to provide risk capital for private investments in Africa. The managers will seek to match the $100 million government contribution with private investment.

The Department played a leading role in the interdepartmental committee developing the Treasury Board submission for the Canada Investment Fund for Africa, and reviewed proposals submitted by fund manager candidates. The necessity to address concerns raised by Treasury Board of Canada Secretariat led to delays in making the submission, which was approved in April 2004. The fund is expected to be operational in late 2004.

Promotion: *More aggressively Marketing the Global Services of the Trade Commissioner Service to Canadian Clients*

Canada's participation at the World Economic Forum in Davos, Switzerland was a success. The reception hosted by the Prime Minister had over 600 attendees. Other events, such as the Canada-U.K. breakfast, Canada-India breakfast and G8 Sherpas lunch, also helped to raise Canada's visibility and showcase Canada brand messages.

Only one Team Canada Inc mission was undertaken in 2003. The mission to Bulgaria and Turkey, with 25 companies from various business sectors participating, was led by the Secretary of State for Europe and the Middle East.

In the fall of 2003, an evaluation was undertaken with the business community and the provinces to assess the continued rationale of the Team Canada trade mission program. Most stakeholders agreed that the Team Canada concept is still a desirable vehicle for trade promotion, noting that competition is fierce and Canada needs to be promoting itself constantly in key international markets.

The Canada Trade Mission to Chile, led by the Assistant Deputy Minister for the Americas, took place in December 2003. The mission generated approximately $10 million in new business agreements. It had 59 participants from 51 companies, a turnout that exceeded expectations despite a tight planning horizon. Through an Export Café in Santiago, which brought in trade commissioners from all the other South American posts, the mission leveraged greater visibility and intelligence for business participants.

The Minister of State for New and Emerging Markets travelled to Brazil to promote trade and investment relations and preside over the opening of EDC's second office in Brazil. The Department, in collaboration with science-based departments and Brazilian authorities, organized a successful round table on S&T in São Paulo tto launch a new area of cooperation. A cross-Canada tour by Brazilian and Canadian ambassadors promoted trade and investment opportunities. The Minister of State also promoted market development on a trip to Guatemala, El Salvador, Costa Rica and Panama, accompanied by 26 Canadian exporters.

The Department continued to conduct vigorous outreach activities as follows:

- The Minister of International Trade conducted outreach with exporters in Vancouver, Kelowna and Grande Prairie. The Minister was accompanied by the Chief Trade Commissioner and five trade commissioners from U.S. posts. These events improved exporters' knowledge of specific markets and TCS benefits.

- As part of the Strategic Business Relationship Initiative, launched as a pilot project in January 2004, the Chief Trade Commissioner met with approximately 35 executives from Canada's leading export companies to determine how products and services can be adapted to their needs. The Chief Trade Commissioner has committed to implementing a full program in 2004-2005.

- Representatives of the Department undertook outreach in Montreal, Ottawa and Toronto, where most of Canada's national associations are located, to promote the PEMD Trade Associations Program.

- The TCS was promoted at over 90 different events in 40 locations in Canada and abroad. The collective effort exposed over 6,000 Canadian companies to the TCS. More than 230 officers participated in outreach and business events, meeting 2,600 companies. In addition, mailouts were sent to 29,000 Canadian companies to promote the VTC, and articles were published in *CanadExport*, *ExportWise* and *Profit*.

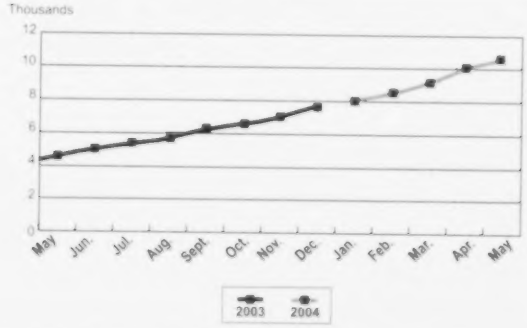
The Canada Export Awards Gala, hosted in conjunction with Canadian Manufacturers & Exporters, highlighted the 20th anniversary of the program. Twelve awards were presented, including six related to job creation, Aboriginal business, challenging markets, culture, small exporters, and innovation and technology. Media coverage, including a series of four supplements in Air Canada's *enRoute* magazine and in-flight videos, increased the profile of both the program and the TCS.

The International Business Opportunities Centre revised its request form to ensure that more trade leads are disseminated through the e-leads system. It also worked extensively with the e-CRM team to ensure that IBOC's requirements are fully incorporated into the design of this new tool. Almost 2,700 leads were disseminated electronically in 2003, a substantial increase over previous years.

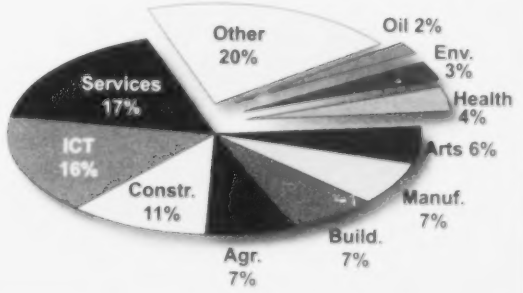
The Web content strategy was implemented according to expectations, with 120 posts abroad benefiting from additional support in creating and publishing trade information for business clients. Over 130 officers from abroad were trained in the use of the content management system and the Web information management guide. These tools were distributed to 140 InfoExport "champions," exceeding expectations. Visits to the InfoExport site increased by 50% in 2003 to reach a record 144,000 visits in March 2004.

The following charts illustrate some key statistics on the nature and profile of VTC registrants:

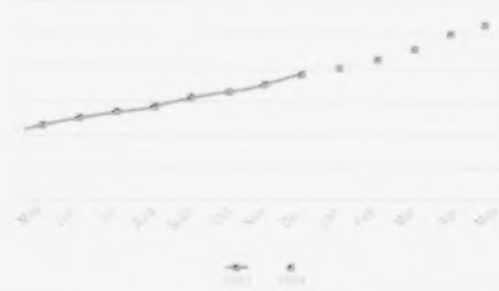
Number of Business Registrants



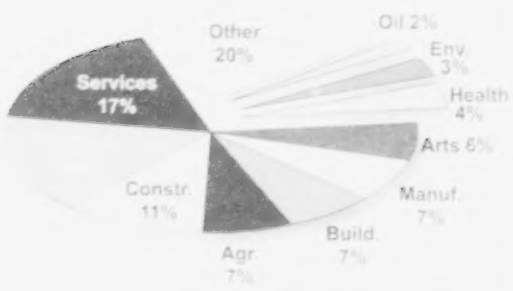
Primary Sectors



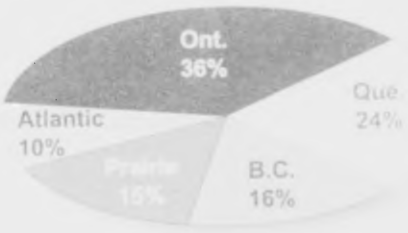
Number of Business Registrants



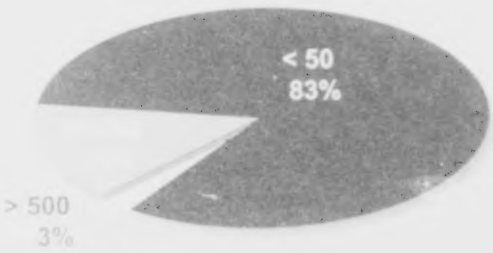
Primary Sectors



Canadian Regions



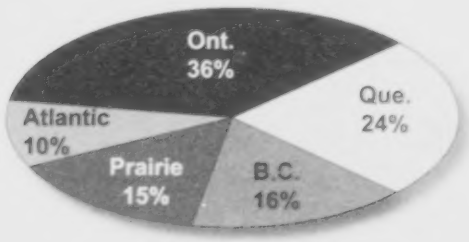
Size According to Number of Staff



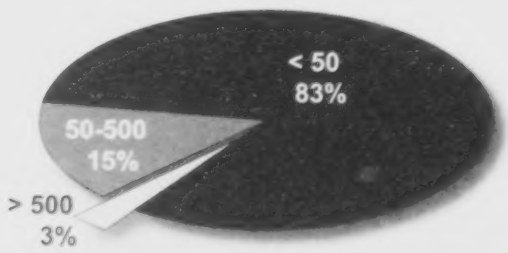
5.2.6 Main Commitments and Outcomes

International Business Development Main Commitments and Outcomes	Status (✓ Met, ● Ongoing)
People	
	✓
	✓
	✓
Partners	
	✓
	✓
	●
	✓
	●
	✓
	✓

Canadian Regions



Size According to Number of Staff



5.2.6 Main Commitments and Outcomes

In preparing this *Departmental Performance Report*, International Trade Canada compared its actual accomplishments with the key commitments made in the 2003-2004 *Report on Plans and Priorities* (of the former Department of Foreign Affairs and International Trade), using the methods listed in Section 4.3. The following table shows at a glance the status of the main commitments and outcomes for International Business Development.

International Business Development Main Commitments and Outcomes	Status ✓ Met ● Ongoing
People	
Motivation of, and training for, Trade Commissioner Service staff and enhancement of client services through New Approach@Work using modern results-based management practices	✓
Provision of new and improved support, service policies, information, intelligence and tools designed to assist employees in improving delivery of TCS services	✓
Articulation of the vision, values and guiding principles of the TCS as well as its commitments to clients and employees	✓
Partners	
Added value for clients by providing high-quality, seamless delivery of TCS services through public and private sector partnerships such as Team Canada Inc as well as international science and technology and investment promotion networks	✓
Improved delivery of timely, value-added information on market opportunities, support services and financing solutions	✓
Improved integration of target exporters, particularly under-represented groups in international business (women, youth, Aboriginal groups) into foreign markets by identifying their exporting needs	●
Engagement of senior managers of science-based departments and agencies in the work of the Interdepartmental Network on International Science and Technology	✓
Coordinated implementation of international science and technology strategies through partnering with science-based departments and agencies and support for related events	●
Improved coherence and coordination of branding messages and activities abroad of Team Canada Inc partners	✓
Use of feedback from users and partners and improved access for foreign contacts to the *Doing Business with Canada* cluster on the international gateway of the main Government of Canada Website	✓

continued next page

International Business Development Main Commitments and Outcomes (continued)	Status ✓ Met ● Ongoing
Programs	
Improved effectiveness of programs and services by using policy frameworks, audits and evaluations and by realigning resources	✓
Integration of corporate social responsibility objectives into Canada's export financing programs, including those of Export Development Canada and the Canadian Commercial Corporation	✓
Revamping of the Program for Export Market Development (PEMD) to better assist smaller companies that are new to exporting or that are expanding their business into new markets	●
Use of the recently approved Results-based Management and Accountability Framework to continue to provide posts abroad, mainly in priority markets, with seed money to undertake international business development activities with targeted Canadian clients	✓
Dissemination of international business opportunities to Canadian companies through the IBOC	✓
Improved products and services posted on the Virtual Trade Commissioner (VTC) and InfoExport Websites to increase access to business opportunities in traditional and emerging markets	✓
Identification of opportunities for accessing financing for international procurement and outward investment, particularly in developing and emerging markets, and posting of the information on IFInet, VTC, *CanadExport* and partner Websites	✓
Promotion	
More aggressive marketing of the global services of the Trade Commissioner Service to Canadian clients	●
Increased awareness and understanding among Canadian businesses and partners of the Trade Commissioner Service by implementing a marketing plan; promoting Team Canada missions, ministerial-led trade missions and ministerial outreach to communities across Canada; and promoting the 20th anniversary of the Canada Export Awards	✓
Key Government Themes and Management Initiatives	
Full roll-out of the Virtual Trade Commissioner to its 10,000-plus Canadian clients by the summer of 2003; launch of Website pages for partner departments and agencies-as well as foreign contacts before the end of the fiscal year; and, in collaboration with partners, development of an electronic client relationship management system, which will replace several client-related database systems and make a significant contribution to the Government On-Line initiative	●

5.3 Investment Promotion

5.3.1 Our Long-Term Aim: The Strategic Outcome

Attraction and retention of foreign investment and technology, and promotion of investment abroad in order to create jobs and prosperity in Canada

5.3.2 Our Resources in 2003-2004

Financial	$ millions
Planned spending at beginning of fiscal year	N/A*
Total spending authorities at end of fiscal year	6.1
Actual spending	5.8

Human Resources – full time equivalents (FTEs): 52.0

*As previously noted, International Trade Canada was established as a separate department in December 2003. Because this department did not exist in its current form at the time that the 2003-2004 Main Estimates were tabled in Parliament, no planned spending figure can be identified.

5.3.3 How We Pursue Our Long-Term Outcome

Investment and capital formation are essential for stimulating the innovation, competitiveness and economic growth that contribute to an improved standard of living. Foreign firms in Canada play a significant and positive role in Canada's economic development. They engage heavily in research and development, raise our country's productivity and capital investment levels, and improve the integration of international trade. Foreign direct investment creates jobs and strengthens Canadian communities. This is especially true with the shift to a knowledge-based economy, which requires investment in emerging technologies.

5.3.4 Our Working Environment in 2003-2004: Challenges and Risks

In the emerging global economy, the attraction, retention and expansion of foreign direct investment (FDI) helps generate economic success. Governments across a wide array of developed and developing economies are increasingly focusing on capturing the benefits of FDI and are aggressively liberalizing their policy environments. This has created intense competition for FDI, especially for strategic knowledge-based investments that accelerate productivity. Canada's 3.1% share of world FDI is still above its 2.3% share of world gross domestic product, but is significantly lower than the 6.1% share registered in 1987. More important than the decline in global share of FDI has been the steady decline in Canada's share of the NAFTA partners' inward FDI, which fell from 21% in 1990 to 12% in 2002, while both the Mexican and U.S. shares have increased. In fact, 60% of Canada's share decline has been captured by the United States.

Creating a competitive investment climate is a complex, demanding process. It encompasses the development of skilled human capital (education, manpower training and immigration policies), access to large and dynamic markets (trade policy and physical infrastructure renewal policies), and implementation of sophisticated framework policies that facilitate the efficient allocation of labour and capital resources. Without a superior investment climate to offer investors, the best designed and resourced marketing and promotional programs will not be effective.

Success Story

Last year, the Department delivered the message about Canada's business advantages to over 2,500 key multinational investors through the Investment Partnerships Branch's Peer-to-Peer business leaders program using Canadian CEOs.

5.3.5 Our Accomplishments and Performance in 2003-2004

Three linked priorities were identified for this business line for the year 2003-2004. These priorities contribute to the accomplishment of larger departmental and government-wide objectives:

- improving the domestic and international investment climate;
- ensuring Canada is recognized as an investment location of choice; and
- increasing attraction, retention and expansion of multinational investment in Canada.

Efforts to Improve the Domestic and International Investment Climate

In 2003-2004, the Department conducted a full analysis of reports of over 700 meetings with current and potential investors, as well as over 660 recorded inquiries from potential investors to identify issues of concern. Approximately one-third of the reports identified at least one impediment to investing in Canada. The Department published a second edition of its *Policy Advocacy Report*, , which presents a clear picture of the main impediments to investment identified by potential investors between 1998 and 2003. The regulatory environment was pinpointed as the principal concern by 28% of investors, primarily in life sciences industries. Taxes and incentives were identified by 22% of investors, and border issues were of concern to 15% of investors.

The Department focused its policy advocacy efforts on assisting the External Advisory Committee on Smart Regulation in identifying the principles and processes

Success Story

Last year, the Department fostered the development of 45 new investment prospects, attracting several new investments in Canada.

Success Story

Last year, the Department launched the 2004 KPMG *Competitive Alternatives* study, which ranked Canada number one in the G7 as the most cost-effective location in which to do business.

that facilitate business expansion. In particular, the Department has advocated greater alignment of regulatory standards to facilitate speedy processing of goods at the border.

Recognition of Canada as an Investment Location of Choice

The Department is reaching potential investors through targeted tools and products. It has:

- reviewed and updated all Investment Partnerships Branch promotional material used by posts and other partners;
- delivered the message about Canada's business advantages to over 2,500 key multinational investors through its Peer-to-Peer business leaders program using Canadian CEOs;
- launched the 2004 KPMG *Competitive Alternatives* study and followed it up with successful promotional material and sector-specific brochures;
- provided potential investors to Canada with one-stop access to information in the new interactive Establishing a Business portal, located at **<http://www.investincanada.gc.ca>**; and
- developed and implemented an e-newsletter software and information program for posts to help them target business clients with tailored investment news, share Canadian success stories and publicize consulate events. A measure of the success of this initiative is the doubling of the number of posts (up to 17 that use the e-newsletter as a means of keeping Canada top of mind for potential investors).

Success Story

Last year, the Department collaborated with federal and provincial partners to ensure the maintenance of comprehensive and authoritative information on the Establishing a Business Web portal.

The Investment Partnerships Branch designed a specialized investment training program for federal trade officers and partners. Six sessions were held in 2003-2004 with 138 participants.

Working in collaboration with Canada's consulates and embassies in target markets, 18 market-specific action plans were developed to attract investment to Canada. These plans, which include lists of specific companies to target, were shared with all the provinces, with a view to strengthening federal-provincial cooperation in attracting investment.

The Department initiated the development of an Investment Aftercare and Retention strategy aimed at strengthening partnerships with other federal government departments, the provinces and municipalities. Campaigns were organized in collaboration with other government departments and provincial partners to deliver the message of Canada's investment advantages to foreign subsidiaries, with a view to increasing their investment in Canada. A pilot project was implemented with the International Trade Centre in Toronto to test the concept.

The Investment Partnerships Branch fostered development of 45 new investment prospects, which led to several new investments in Canada.

Success Story

Last year, the Department delivered the Program for Export Development-Investment to municipalities across Canada, allocating some $3.7 million to municipalities to carry out 286 projects.

The Branch also provided ongoing support to posts abroad, responded to over 660 specific investment inquiries and assisted incoming investor missions to Canada.

Efforts to Increase Attraction, Retention and Expansion of Multinational Investment in Canada

The Department continued to build strong partnerships with federal, provincial and municipal investment stakeholders. For instance:

- It presented a unified Canadian presence at international events by undertaking joint marketing opportunities, including the following initiatives:

  At BIO2003, the Department reached an audience of 15,000 by collaborating with other government departments, the provinces and municipalities on a Canadian pavilion.

Success Story

Last year, the Department developed a specialized investment training program for federal trade officers and partners (six sessions with 138 participants).

  Also featured were ministerial and deputy minister outreach programs, a targeted investment luncheon and a Canada reception.

  At BIO2004, the Department reached an audience of 17,000 by organizing similar activities with stakeholders from all levels of government to build on the success of BIO2003.

  CoreNet: worked with other government departments, provinces and municipalities to deliver a Canadian hospitality event that reached over 75 international real estate executives to promote Canada's investment advantages.

Success Story

Last year, the Department published a second edition of its *Policy Advocacy Report*, which presents a clear picture of the key investment climate issues identified by potential investors between 1998 and 2003.

- It launched and promoted the KPMG study that ranked Canada in first place in the G7 as the most cost-effective location to do business. Investment Partnerships Branch's launch strategy included outreach to all provinces and municipalities featured in the 2004 study. It distributed draft speeches, press releases, media lines and question and answer packages on the study), and worked with various provinces and cities to organize domestic press conferences. The Branch also organized an international publicity campaign.

- It collaborated with federal and provincial partners to ensure that the Establishing a Business Web portal contains comprehensive and authoritative information.

- It initiated an action-oriented federal-provincial-territorial-municipal consultation matrix on foreign direct investment.

- It initiated a password-protected, Web-based knowledge management system that will benefit all posts and domestic investment partners.

- It delivered the Program for Export Market Development-Investment, designed to assist municipalities in developing investment-related strategies and programs. In 2003-2004, the program delivered $3.7 million on a cost-shared basis, covering every province.

5.3.6 Main Commitments and Outcomes

In preparing this *Departmental Performance Report*, International Trade Canada compared its actual accomplishments with the key commitments made in the 2003-2004 *Report on Plans and Priorities* (of the former Department of Foreign Affairs and International Trade), using the methods listed in Section 4.3. The following table shows at a glance the status of the main commitments and outcomes for Investment Promotion.

Investment Promotion Main Commitments and Outcomes	Status ✓ Met ● Ongoing
Efforts to Improve the Domestic and International Investment Climate	
Identification and analysis of key investment climate issues that have an impact on investment in Canada	✓
Development of a list of issues and perceived impediments that may affect investment in Canada's priority sectors	✓
Advocacy of policy and regulatory changes, without compromising the integrity of the intent of the policies and regulations	●
Recognition of Canada as an Investment Location of Choice	
Promotion of Canada as the investment location of choice to international investors	✓
Development of more strategic information on investment opportunities in Canada	●
Efforts to Increase Attraction, Retention and Expansion of Multinational Investment in Canada	
Identification of opportunities to promote Canada as the location of choice for investment and associated work with partners	✓

5.4 Corporate Services

5.4.1 Our Long-Term Aim: The Strategic Outcome

Delivery of cost-effective support services to enable International Trade Canada and Foreign Affairs Canada to achieve their objectives.

5.4.2 Our Resources in 2003-2004

Financial	$ millions
Planned spending at beginning of fiscal year	N/A*
Total spending authorities at end of fiscal year	23.4
Actual spending	23.0

Human Resources – full time equivalents (FTEs): 145.0

*As previously noted, International Trade Canada was established as a separate department in December 2003. Because this department did not exist in its current form at the time that the 2003-2004 Main Estimates were tabled in Parliament, no planned spending figure can be identified.

5.4.3 How We Pursue Our Long-Term Outcome

Since the creation of a stand-alone trade department in December 2003, Foreign Affairs Canada is providing most corporate services for International Trade Canada. As a result, the priorities and accomplishments of Corporate Services described in this section apply to both departments, unless otherwise indicated. The reason is simple – to maintain the coherence, logic and transparency of all Corporate Services activities during this period of transition.

Two business lines – Corporate Services and Human Resources – are accountable for providing the infrastructure necessary to the Department's operations. This infrastructure includes human resources management and training, corporate finance and strategic planning, information management and technology, property and materiel management, legal services, the Office of Protocol (the government's first point of contact with the foreign diplomatic community in Canada), security, and audit and evaluation. Without these essential services, the Department could not function.

These two business lines provide centralized services at the Ottawa headquarters of both Foreign Affairs Canada and International Trade Canada and, with their four geographic branches, at Canada's missions abroad. They work closely with other federal government departments and agencies co-located at missions abroad, as well as with the Prime Minister's Office and Rideau Hall, central agencies of the federal government, employee unions and associations, the provinces and territories, the private sector and the diplomatic community in Canada.

5.4.4 Our Working Environment in 2003-2004

In 2003-2004, the delivery of corporate services, including human resources, was influenced by the following developments:

- The rising number of interdepartmental – or horizontal – files handled by both departments has increased the demands on Corporate Services. Horizontal files not only call for careful coordination and planning; they can also require strategic departmental resources from other activities.

- There continues to be growth in the number of employees at missions abroad, many of them from federal departments and agencies other than Foreign Affairs Canada and International Trade Canada. This has led to additional requirements for physical space, communications capacity and other fundamental corporate services at missions abroad. At the same time, Corporate Services is handling more requests for services from the growing diplomatic community in Canada.

- The ability to provide corporate services at missions abroad is being constrained in certain

locations by three factors: local infrastructure that is not as extensive as it is in Canada; international inflation and changes in currency valuations; and increased security threats.

- In the post-9/11 environment, Corporate Services continues to enhance security at the shared headquarters of both departments as well as at missions abroad. Security issues are also being carefully considered when building, leasing and maintaining the Government of Canada's substantial property assets outside the country.

- Human resources management is being affected by broad societal trends in Canada, notably the demographic challenge of an aging workforce and the increased focus on balancing work and personal life, including managing two-career families.

Both departments remain committed to building a bilingual, culturally diverse and innovative workforce that more fully reflects Canadian society as a whole. At the same time, Corporate Services is working to create more productive and innovative relations with employee unions and associations. This will apply in particular to ongoing efforts to expand the classification system of the Foreign Service.

5.4.5 Our Accomplishments and Performance in 2003-2004

In the interests of simplicity and succinctness, the priorities and achievements of Corporate Services and Human Resources are presented separately.

Corporate Services

In the former DFAIT's *Report on Plans and Priorities* for 2003-2004, Corporate Services identified the following priorities:

- to ensure the most stable financial foundation possible for Foreign Affairs Canada and International Trade Canada, allocating resources as strategically as possible against stated priorities, while retaining the flexibility to deal effectively with international crises and other unforeseeable events;

- to increase collaboration of Foreign Affairs Canada with key partners in managing federal assets abroad; and

- to implement a modern comptrollership action plan for both departments.

The accomplishments of Corporate Services in 2003-2004 are described below, under headings that correspond to the above commitments.

Efforts to Ensure the Most Stable Financial Foundation Possible for Foreign Affairs Canada and International Trade Canada

Business planning was strengthened by engaging functional and geographic branches in the business management and planning process, incorporating input from missions abroad and introducing a new Web-based system to ensure consistency and coherence.

Corporate Services introduced business intelligence at missions abroad to integrate financial and non-financial information. Next year, it will develop reports to better track and identify trends in expenditures, leading to improved resource decisions. It began work on a scorecard for managers to use in strategic decision making and in measuring their performance against identified departmental key results. It also made improvements to activity-based costing models being applied to resource planning and management, using electronic business systems.

Corporate Services continued to better integrate results-based management by:

- developing five Results-based Management and Accountability Frameworks and five Risk-Based Audit Frameworks to guide the implementation of grant and contribution programs;

- formulating more effective ways of collecting data used for measuring performance; and

- developing learning materials on results-based management, including classroom and on-line courses for managers and other employees respectively.

Increased Collaboration with Key Partners in Managing Federal Assets Abroad

In collaboration with other departments co-located at missions abroad, Corporate Services developed a generic memorandum of understanding and service standards to govern the common services it provides to them. At the same time, it also established a new cost recovery framework to reflect the true cost of doing business outside Canada and encourage sound stewardship of resources.

Implementation of a Modern Comptrollership Action Plan

Throughout the transition to two separate departments, work continued on the Modern Comptrollership Action Plan. International Trade Canada and Foreign Affairs Canada committed to improving overall management by creating a new Management Committee, composed of senior managers, in the summer of 2003. A systematic approach to the development of a multi-year risk-based audit and evaluation plan was approved and will be implemented next year.

With the recent move of Business Intelligence (BI) from a pilot to production environment in December 2003, a strong resource management base has been built for future BI functionality and growth. This will complement existing information systems such as the Information Management System and PeopleSoft. A key initiative is a performance management project that has been initiated to develop a balanced scorecard for the International Business Development (IBD) business line within International Trade Canada. This will allow IBD managers to leverage the information in BI, in addition to adding new information sources, which will assist them in strategic decision making as well as in evaluating performance. Lessons learned through this pilot are being applied to other areas.

To ensure quality control throughout the operations of both departments, Corporate Services undertook the following audits and evaluations in 2003-2004: 3 grants and contributions audits; 3 financial assurance audits; 1 IT assurance audit; 2 general management audits; 21 audits of grant and contribution recipients; 5 advise and assist projects to help managers better manage their programs; 15 inspections and audits of missions; 9 program evaluations (4 for Foreign Affairs Canada, 3 for International Trade Canada and, 2 related to shared services); and 8 studies conducted to provide managers with better information for decision making.

The following paragraphs describe other accomplishments of Corporate Services over the last year.

Enhanced Safety and Security

In the post-9/11 environment, Corporate Services continued to address heightened security threats against Canadian assets at home and abroad, with the help of about $4.6 million in incremental funding under the government-wide Public Safety and Anti-Terrorism program and an additional $2.5 million from the contingency reserve of Foreign Affairs Canada and International Trade Canada. Accordingly, Corporate Services has tightened security measures at the shared headquarters of both departments as well as at missions abroad, increasing the safety of employees and assets.

Management of Property Resources

The Department has ensured that property resources are managed effectively and that cash flows are managed within current levels of appropriations and revenues. Management techniques included a constant process of internal reallocation against emerging and changing priorities, managed project delays (reducing short-term demand on resources), deferrals and a planned revenue flow from property disposals.

An independent audit of the Property Management Improvement Plan found that its objectives have been met. Its capacity to deliver projects has been expanded and more stable funding has been obtained. In October 2003, Corporate Services received ISO 9001-2000 certification for its major project delivery process. Work continues on full integration of all property-related budgets. To respond to the growth in staff of other departments at missions abroad and better reflect the true cost of doing business outside Canada, Corporate Services is seeking Treasury Board approval to impose a surcharge on other departments.

Application of Information Management and Technology

Corporate Services restructured the information management and technology operations of both departments to build greater capacity to respond to new priorities. It also undertook a number of major projects in this area in 2003-2004, including:

- cyclical replacement and renewal of the information technology infrastructure of both departments;
- greater use of innovative on-line employee training, video-conferencing, and Internet-enabled business and administrative applications;
- ongoing design and development of the InfoBank project, which will use new electronic document management software; and
- implementation of an Information Technology Asset Management System for tracking the sizable investment in information technology hardware and software of both departments.

With the assistance of the Canadian Foreign Service Institute, which manages training for Foreign Affairs Canada, Corporate Services developed a course on good information management practices. This course has now been shared with other departments.

Improved Services for External Clients

There was a dramatic increase last year in usage of the international gateway and clusters that are part of the main Government of Canada Website (51% increase in visits and 67% in page views). It is particularly noteworthy that these increases took place during a year when overall traffic to Government of Canada sites declined.

The government's leadership in this area continues to be recognized in international studies of e-government. For instance, according to Accenture's latest report on e-government, released in May 2004, Canada ranks first, for the fourth year in a row, among 22 countries evaluated.

The Department continued to lead an assessment of a Web content management system licensed by Public Works and Government Services Canada. The system's purpose is to integrate and rationalize the Internet content and services of multiple departments, improving access and transparency for all users.

Corporate Services helped make various other service improvements last year, as follows:

- implementation of the first stage of the Passport On-line program, allowing applicants to download forms from the Internet;
- further collaboration with Agriculture and Agri-Food Canada, Canadian Heritage, the Canadian Commercial Corporation and Export Development Canada on expansion of the Virtual Trade Commissioner program to include input from them; and
- launch of a direct, secure link between International Trade Canada and customs brokers across the country to allow them to apply and manage export/ import control permits more quickly and efficiently.

Last year, Corporate Services continued to provide a range of high-quality services to the diplomatic community in Canada.

Human Resources

In the former DFAIT's *Report on Plans and Priorities* for 2003-2004, the following commitments were made with respect to human resources management:

- to foster strategic leadership that is supportive of employees;
- to create organizational frameworks and human resources management systems that respond to the Department's needs;
- to foster a learning organization;
- to nurture an enabling culture respectful of public service values; and
- to provide efficient, quality service to clients.

Fostering of Strategic Leadership

Human Resources made several advances last year in fostering leadership across both departments. For instance, it developed competency profiles for managers and aligned their performance management agreement with strategic outcomes. It also developed a new human resources strategy that focuses on four key elements: innovative leadership, an aligned organization, a skilled workforce, and an enabling workplace.

Creation of Organizational Frameworks and Human Resources Management Systems that Respond to Needs

Human Resources has taken steps to increase fairness and transparency in its operations, including the introduction of electronic postings of assignments abroad. In addition, it has begun to offer post-selection debriefings of unsuccessful applicants for all positions in the two departments.

The plan to expand the classification structure of the Foreign Service received approval in 2003, although conversion to the new system awaits the outcome of collective bargaining. This new structure, which will more accurately reflect the work environment of Foreign Service officers, should address many organizational challenges faced by both departments.

Human Resources also began implementation of the Enhanced Representation Initiative to increase Canada's diplomatic and trade personnel in the U.S., in collaboration with Industry Canada and Agriculture and Agri-Food Canada. New consulates were opened in the fall of 2003 in Raleigh, Denver, Houston and San Diego. The Department began actively recruiting qualified candidates from across government in support of this effort. In total, the Department will add 60 new positions in the U.S. over the next three years.

To improve integration and efficiency, Human Resources reviewed its allocation of resources and organizational structure. Results will help realign resources with departmental strategic and operational requirements over the coming year.

Fostering of a Learning Organization

In support of continuous learning for all employees, the Canadian Foreign Service Institute allocated additional resources to foreign language training. It also launched an initiative to seek approval to design an International Affairs Curriculum. This curriculum would provide learning opportunities to officers across the federal government as well as to individuals from outside the federal Public Service, such as staff of some non-governmental organizations involved in international activities. At the same time, Human Resources developed a Resource Management Master Curriculum, providing an on-line tool to map out available training for all managers. A specialized course for heads of missions was also introduced, covering not only administrative functions but also policy and core public service values and ethics affecting these positions.

Human Resources conducted an anonymous survey of all staff returning from assignments abroad and used the results to make recommendations to senior management on issues such as training and the assignment process. Another survey was conducted in June 2003 by Professors Duxbury (Carleton University) and Higgins (University of Western Ontario) regarding employee attitudes toward work/life balance issues. The concerns raised by the survey are being addressed by each organization within both departments, and in consultation with employees, action plans are being formulated.

Nurturing of an Enabling Culture Respectful of Public Service Values

In 2003-2004, Human Resources continued to strive to make International Trade Canada and Foreign Affairs Canada more inclusive and reflective of Canadian society as a whole. These efforts raised the profile of employment equity (EE) within the two departments and contributed to their commitment to achieving a workplace that is more representative and a corporate culture that is more inclusive.

The departments have advanced their EE and diversity objectives through recruitment, training and communications initiatives. These initiatives have

resulted in a steady, gradual increase in representation for women and visible minorities, and maintenance of representation for Aboriginal peoples and persons with disabilities. Under-representation is still problematic within the executive, administrative and Foreign Service groups. Challenges include the recruitment of qualified designated group candidates for the executive rotational workforce and the shortage of candidates with international experience and bilingual capability.

Over the past year, Human Resources undertook several initiatives to meet commitments under the Official Languages Act. For instance, training was given to all new Foreign Service, management and consular employees who did not meet high levels of proficiency in their second official language.

In an effort to increase training related to health and safety issues, Human Resources developed on-line and classroom courses for members of various occupational health and safety committees at headquarters and missions abroad. It also made improvements to its intranet site on occupational health and safety issues.

Provision of Quality Service to Clients

In 2003-2004, the Human Resources (HR) Branch developed several generic work descriptions for common job types. This not only enabled managers to have access to preclassified work descriptions but also helped them to use joint competitions for hiring staff in identical vacant positions. This reduced the time that managers had to spend on the hiring process.

The Human Resources Branch was reorganized, and one-stop shopping for HR services was instituted. Clients are now able to receive all information they need through one HR contact. The branch has also improved the quality of the data in its information systems, ensuring that clients have access to information that reflects the current situation within their organizations.

Finally, in conjunction with Treasury Board, the branch developed a new Foreign Service Officer Classification Standard that more closely depicts the work being performed by Canadian diplomats.

5.4.6 Main Commitments and Outcomes

In preparing this *Departmental Performance Report*, International Trade Canada compared its actual accomplishments with the key commitments made in the 2003-2004 *Report on Plans and Priorities* (of the former Department of Foreign Affairs and International Trade), using the methods listed in Section 4.3. The following table shows at a glance the status of the main commitments and outcomes for Corporate Services.

Corporate Services Main Commitments and Outcomes	Status ✓ Met ● Ongoing Progress
Corporate Services	
Efforts to ensure the most stable financial foundation possible for Foreign Affairs Canada and International Trade Canada	●
Increased collaboration with key partners in managing federal assets abroad	✓
Implementation of a modern comptrollership action plan for both departments	✓
Human Resources	
Fostering of strategic leadership that is supportive of employees across the Department	✓
Creation of organizational frameworks and human resources management systems that respond to the Department's needs	●
Fostering of a learning organization	✓
Nurturing of an enabling culture, respectful of public service values	✓

Financial Information

Section 6

International Trade Canada (ITCan) was established as a separate department effective December 12, 2003, and its spending authorities stand at $184 million. A total authority of $165 million was transferred by Foreign Affairs Canada and $19 million from Industry Canada. The Department actually spent $180 million during 2003-2004 (98% of the Department's authorized spending).

Summary of Financial Tables

Table 1:	Financial Requirements by Authority	60
Table 1.1:	Expenditures by Authority	61
Table 1.2:	Impact of December 12, 2003 Announcements	62
Table 2:	Departmental Planned Spending versus Actual Spending by Business Line	63
Table 3:	Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending by Business Line	64
Table 4:	Revenues by Business Line	65
Table 5:	Transfer Payments by Business Line	66
Table 5.1:	Details of Transfer Payments by Business Line	67
Table 6:	Resource Requirements by Organization and Business Line	68
Table 7:	Contingent Liabilities	69
Table 8:	External User Fees	70
Table 9:	Horizontal Initiatives	72
Table 10:	List of Evaluations Conducted During Fiscal Year 2003-2004	76

The purpose of these financial tables is to show:

- expenditures planned at the start of the year, which are shown as zero due to the fact that ITCan did not exist as a separate entity at the start of 2003-2004;
- total authorities figures, which represent that portion of the Main and Supplementary Estimates and other authorities for the former Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT) that would have applied to ITCan had it been constituted as a separate department for the entire 2003-2004 fiscal year; and
- actual expenditures, which represent that portion of spending shown in the 2003-2004 Public Accounts of the former DFAIT that would have been incurred by ITCan had it been constituted as a separate department for the entire 2003-2004 fiscal year.

Table 1: Financial Requirements by Authority ($ millions)

Vote / Statutory (S)		2003-2004 Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Authorities received as a result of December 12, 2003 (entire fiscal year)	Revised Authorities
1	Operating expenditures	0.0	0.0	0.0	147.0	147.0
5	Capital expenditures	0.0	0.0	0.0	1.2	1.2
10	Grants and contributions	0.0	0.0	0.0	18.4	18.4
(S)	Minister's salary and motor car allowances	0.0	0.0	0.0	0.1	0.1
(S)	Contributions to employee benefit plans	0.0	0.0	0.0	17.4	17.4
	Total Department	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**184.1**	**184.1**
	Total FTEs received	**1,210.0**				

Explanatory notes:

As previously noted, ITCan was established as a separate department effective December 12, 2003. Therefore, ITCan did not exist at the time the 2003-2004 Main Estimates were tabled in Parliament and, consequently, no figures appear under the first three columns in Table 1.

Special purpose allotments (SPAs) were established in 2003-2004 in both Foreign Affairs Canada (FAC), the successor to the former DFAIT, and Industry Canada to provide spending authority to the new department of International Trade Canada (ITCan) for the period December 12, 2003 to March 31, 2004.

The SPA amounts established for that period were $51.8 million within FAC and $6.9 million within Industry Canada. The $184.1 million annualized amount appearing in Table 1 for authorities transferred to ITCan (comprising $165 million from FAC and $19.1 million from Industry Canada) represents the annual budget established in 2003-2004 for those organizational components that were transferred to ITCan on December 12, 2003. See Table 1.2 for further details.

Table 1.1: Expenditures by Authority ($ millions)

Vote / Statutory ($)		2003-2004 Total Actual Spending	2003-2004 Total Actual Spending for authorities and responsibilities received as a result of December 12, 2003 (entire fiscal year)	2003-2004 Revised Total Spending
1	Operating expenditures	0.0	142.7	142.7
5	Capital expenditures	0.0	1.2	1.2
10	Grants and contributions	0.0	18.3	18.3
(S)	Minister's salary and motor car allowances	0.0	0.1	0.1
(S)	Contributions to employee benefit plans	0.0	17.3	17.3
Total Department Expenditures		**0.0**	**179.6**	**179.6**

Explanatory notes:

As noted in the footnote to Table 1, special purpose allotments (SPAs) were established in both FAC and Industry Canada to provide spending authority to the new department of International Trade (ITCan) for the period December 12, 2003 to March 31, 2004.

Spending against the SPA amounts established for that period was $50.4 million within FAC and $6.2 million within Industry Canada. The $179.6 million annualized amount appearing in Table 1.1 for expenditures transferred to ITCan (comprising $161.3 million from FAC and $18.3 million from Industry Canada) represents expenditures incurred throughout 2003-2004 for those organizational components that were transferred to ITCan on December 12, 2003.

Table 1.2: Impact of December 12, 2003 Announcements ($ millions)

Funding received from:	Total Estimated Authorities received	Total Actual Spending for Authorities received for 2003-2004	FTEs
Department of Foreign Affairs and International Trade Vote 1/Operating expenditures	130.3	126.8	1,020.0
Department of Foreign Affairs and International Trade Vote 5/Capital expenditures	1.2	1.2	
Department of Foreign Affairs and International Trade Vote 10/Grants and Contributions	18.4	18.3	
Department of Foreign Affairs and International Trade (S)/Minister's salary and motor car allowances	0.1	0.1	
Department of Foreign Affairs and International Trade (S)/Contributions to employee benefit plans	15.0	14.9	
Industry Canada Vote 1/Operating expenditures	16.7	15.9	190.0
Industry Canada (S)/Contributions to employee benefit plans	2.4	2.4	
Total Received	**184.1**	**179.6**	**1,210.0**

Explanatory notes:

As noted in the footnote to Tables 1 and 1.1, special purpose allotments (SPAs) were established in both FAC and Industry Canada to provide spending authority to the new department of International Trade Canada (ITCan) for the period December 12, 2003 to March 31, 2004.

The SPA amounts established for that period were $51.8 million within FAC and $6.9 million within Industry Canada. Spending against those SPAs was $50.4 million and $6.2 million, respectively. The $184.1 million annualized authorities amount appearing in Table 1 and the $179.6 million annualized expenditures amount appearing in Table 1.1 represent authorities and expenditures for all of 2003-2004 for those organizational components that were transferred to ITCan from FAC and from Industry Canada on December 12, 2003. See Tables 1 and 1.1 for further details.

Table 2: Departmental Planned Spending versus Actual Spending by Business Line ($ millions)

Business Lines	FTEs	Operating	Capital	Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues	Total Net Expenditures
International Business Development	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	82.4	0.7	15.0	98.1	3.1	95.1
	592.0	78.0	0.7	14.9	93.6	1.1	92.5
Trade Policy	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	55.6	0.5	3.4	59.5	0.0	59.5
	421.0	54.4	0.5	3.4	58.3	0.0	58.3
Investment Promotion	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	6.1	0.0	0.0	6.1	0.0	6.1
	52.0	5.8	0.0	0.0	5.8	0.0	5.8
Corporate Services	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	23.4	0.0	0.0	23.4	0.0	23.4
	145.0	23.0	0.0	0.0	23.0	0.0	23.0
Total	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0***
	0.0	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0****
	0.0	**167.5**	**1.2**	**18.4**	**187.1**	**3.1**	**184.1*****
	1,210.0	**161.2**	**1.2**	**18.3**	**180.7**	**1.1**	**179.6******
Other Revenues and Expenditures							
Non-Respendable Revenues							**0.0**
							0.0
							(19.2)
							(19.2)
Cost of services provided by other government departments							**0.0**
							0.0
							8.0
							8.0
Net Cost of the Program							**0.0**
							0.0
							172.9
							168.4

Due to rounding figures may not add to totals shown.

* Total Main Estimates for 2003-2004
** Total Net Planned Spending for 2003-2004
*** Total Authorities for 2003-2004
**** Total Actual Spending for 2003-2004

Explanatory note:
As previously noted, ITCan was established as a separate department effective December 12, 2003. Therefore, as ITCan did not exist at the time the 2003-2004 Main Estimates were tabled in Parliament, no amounts are shown under the Main Estimates or Planned Spending sections of this table.

Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending by Business Line ($ millions)

Business Lines	Actual Spending 2001-2002	Actual Spending 2002-2003	2003-2004 Total Main Estimates	2003-2004 Total Planned Spending	2003-2004 Total Authorities	2003-2004 Total Actual Spending
International Business Development	0.0	0.0	0.0	0.0	95.1	92.5
Trade Policy	0.0	0.0	0.0	0.0	59.5	58.3
Investment Promotion	0.0	0.0	0.0	0.0	6.1	5.8
Corporate Services	0.0	0.0	0.0	0.0	23.4	23.0
Total	0.0	0.0	0.0	0.0	184.1	179.6

Explanatory note:
As previously noted, ITCan was established as a separate department effective December 12, 2003. Therefore, as ITCan did not exist at the time the 2003-2004 Main Estimates were tabled in Parliament, no amounts are shown under the Main Estimates, Planned Spending, Actual Spending 2001-2002 and Actual Spending 2002-2003 sections of this table.

Table 4: Revenues by Business Line ($ millions)

Business Lines	Actual Revenues 2001-2002	Actual Revenues 2002-2003	2003-2004 Planned Revenues	2003-2004 Total Authorities	2003-2004 Actual Revenues
Respendable Revenues					
International Business Development					
Trade fairs and trade/investment technology missions	0.0	0.0	**0.0**	**3.1**	**1.1**
Trade Policy	0.0	0.0	**0.0**	**0.0**	**0.0**
Investment Promotion	0.0	0.0	**0.0**	**0.0**	**0.0**
Corporate Services	0.0	0.0	**0.0**	**0.0**	**0.0**
Total Respendable Revenues	0.0	0.0	**0.0**	**3.1**	**1.1**
Non-Respendable Revenues					
International Business Development					
Contributions repaid under the Program for Export Market Development	0.0	0.0	**0.0**	**2.9**	**2.9**
Trade Policy					
Import and export permit fees	0.0	0.0	**0.0**	**16.3**	**16.3**
Investment Promotion	0.0	0.0	**0.0**	**0.0**	**0.0**
Corporate Services	0.0	0.0	**0.0**	**0.0**	**0.0**
Total Non-Respendable Revenues	0.0	0.0	**0.0**	**19.2**	**19.2**
Total Revenues	0.0	0.0	**0.0**	**22.3**	**20.3**

Explanatory notes:

As previously noted, International Trade Canada (ITCan) was established as a separate department effective December 12, 2003. Therefore, as ITCan did not exist at the time the 2003-04 Main Estimates were tabled in Parliament, no amounts are shown under the Planned Revenues, Actual Revenues 2001-2002 or Actual Revenues 2002-2003 sections of this table.

ITCan has the authority to collect and respend revenues arising from the activities listed in the preceding table. Revenue was collected in 2003-2004 for the following:

Respendable Revenues

Trade fairs and trade/investment technology missions:

ITCan provides logistical support to Canadians organizing trade and investment missions abroad. The costs of such services (local transportation, translation, room rentals, hospitality events, etc.) are recovered from participants by mission organizers.

Non-Respendable Revenues

Contributions repaid under the PEMD:

This program provides contributions to small companies and national industry associations. Most contributions are repayable if the recipient company has incremental sales or contractual success. Repayments are credited to the Consolidated Revenue Fund (CRF).

Import and export permit fees:

The issuance of import and export permits is fundamental to the control of the export and import of identified goods under the Export and Import Permits Act. The standard cost recovery fee is $9 per permit, and the revenue collected is credited to the CRF.

Table 5: Transfer Payments by Business Line ($ millions)

Business Lines	Actual Spending 2001- 2002	Actual Spending 2002 - 2003	2003-2004 Main Estimates	2003-2004 Planned Spending	2003-2004 Total Authorities	2003-2004 Actual Spending
Grants						
International Business Development	0.0	0.0	0.0	0.0	0.4	0.4
Trade Policy	0.0	0.0	0.0	0.0	3.4	3.4
Investment Promotion	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Corporate Services	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total Grants	0.0	0.0	0.0	0.0	3.8	3.8
Contributions						
International Business Development	0.0	0.0	0.0	0.0	14.6	14.5
Trade Policy	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Investment Promotion	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Corporate Services	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total Contributions	0.0	0.0	0.0	0.0	14.6	14.5
Total Transfer Payments	0.0	0.0	0.0	0.0	18.4	18.3

Explanatory note:

As previously noted, ITCan was established as a separate department effective December 12, 2003. Therefore, as ITCan did not exist at the time the 2003-2004 Main Estimates were tabled in Parliament, no amounts are shown under the Main Estimates, Planned Spending, Actual Spending 2001-2002 or Actual Spending 2002-2003 sections of this table.

Table 5.1: Details of Transfer Payments by Business Line ($ millions)

Business Lines	Actual Spending 2001- 2002	Actual Spending 2002 - 2003	2003-2004 Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Grants						
International Business Development	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Trade Policy	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Investment Promotion	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Corporate Services	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total Grants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Contributions						
International Business Development						
Program for Export Market Development	0.0	0.0	0.0	0.0	10.4	10.4
Trade Policy	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Investment Promotion	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Corporate Services	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total Contributions	0.0	0.0	0.0	0.0	10.4	10.4
Total Transfer Payments	0.0	0.0	0.0	0.0	10.4	10.4

Explanatory notes:

As previously noted, ITCan was established as a separate department effective December 12, 2003. Therefore, as ITCan did not exist at the time the 2003-2004 Main Estimates were tabled in Parliament, no amounts are shown under the Main Estimates, Planned Spending, Actual Spending 2001-2002 and Actual Spending 2002-2003 sections of this table.

International Business Development

Business Line Objective:

Creation of jobs and prosperity in Canada by encouraging Canadian firms to take full advantage of international business opportunities and by facilitating investment and technology flows.

Program for Export Market Development ($10.4 million)

Planned Results:

The Program for Export Market Development (PEMD) helps Canadian companies enter new markets by sharing the costs of activities that companies normally could not or would not undertake alone, thereby reducing the risks involved in entering a foreign market. Eligible costs and activities include market visits, trade fairs, visits of incoming buyers, product testing for market certification, legal fees for international marketing agreements, the transportation costs of offshore company trainees, product demonstration costs, the costs of promotional materials and other costs necessary to execute a market development plan. The program also shares the cost of preparing bids on major capital projects outside Canada.

Actual Results:

In 2003-2004, 647 Canadian enterprises received a total of $7 million in financial assistance under the program. These enterprises reported estimated sales of $152 million as a direct result of the assistance provided by PEMD. As well, 50 trade associations, representing hundreds of Canadian companies, received a total of $2.2 million to help them undertake trade promotion initiatives on behalf of their members in a wide variety of industrial sectors.

Table 6: Resource Requirements by Organization and Business Line ($ millions)

Organization	Business Lines: International Business Development	Trade Policy	Investment Promotion	Corporate Services	Totals
Executive Offices	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	0.0	0.0	3.9	3.9
	0.0	0.0	0.0	3.5	3.5
Legal Adviser	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	3.2	0.0	0.0	3.2
	0.0	3.0	0.0	0.0	3.0
Trade Policy	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	41.3	2.6	0.0	43.9
	2.0	40.8	2.5	0.0	42.8
International Business Development	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	59.5	0.0	10.2	0.0	69.7
	57.4	0.0	9.8	0.0	67.2
Investment Promotion	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	0.0	6.1	0.0	6.1
	0.0	0.0	5.8	0.0	5.8
Corporate Services	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	0.0	0.0	19.5	19.5
	0.0	0.0	0.0	19.5	19.5
Americas	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	7.6	4.0	0.0	0.0	11.6
	7.6	4.0	0.0	0.0	11.6
Europe	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	6.6	4.0	0.0	0.0	10.6
	6.6	4.0	0.0	0.0	10.6
Asia-Pacific	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	7.8	3.4	0.0	0.0	11.2
	7.8	3.4	0.0	0.0	11.2
Africa and Middle East	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	3.3	1.1	0.0	0.0	4.4
	3.3	1.1	0.0	0.0	4.4
Total	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0*
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0**
	84.8	57.0	18.9	23.4	184.1***
	82.7	55.9	18.1	23.0	179.6****

Due to rounding figures may not add to totals shown.

* Total Main Estimates for 2003-2004
** Total Net Planned Spending for 2003-2004
*** Total Authorities for 2003-2004
**** Total Actual Spending for 2003-2004

Explanatory note:
As previously noted, ITCan was established as a separate department effective December 12, 2003. Therefore, as ITCan did not exist at the time the 2003-2004 Main Estimates were tabled in Parliament, no amounts are shown under the Main Estimates or Planned Spending sections of this table.

Table 7: Contingent Liabilities ($ millions)

	Amount of Contingent Liability		
	March 31 2002	March 31 2003	**Current as of March 31, 2004**
Pending and threatened litigation (likely or not determinable status only)	0.0	0.0	**340.9**
Total	**0.0**	**0.0**	**340.9**

Explanatory notes:

As of March 31, 2004, contingent liabilities estimated at $340.9 million were outstanding against International Trade Canada:

This amount relates to two individual cases of pending or threatened litigation. Both these claims are NAFTA-related cases. While these cases are in various stages of litigation, it is not ITCan's policy to comment on their expected outcomes. They must, however, be recognized as potential liabilities against the Crown and are therefore presented for information purposes.

Table 8: External User Fees

Name of Fee Activity: Trade Fairs and Missions

The Department organizes Canadian business participation in trade shows and trade missions to assist them in penetrating foreign markets in specific priority sectors identified by Canadian missions around the world. Support for trade fair participation includes turnkey booths, and trade mission support includes transportation, translation, room rentals, hospitality events, etc. Many of these costs are recovered from participants in the form of participation fees.

Fee Type:	Other Products and Services – Cost Recovery
Fee Setting Authority:	TB Cost Recovery and Charging Policy, TB Net Voting Authority – Trade Fairs and Missions
Date Last Modified:	Date introduced: March 21, 1996
2003-2004 Forecast Revenue ($000):	1,000
2003-2004 Actual Revenue ($000):	1,118
2003-2004 Full Cost ($000):	1,112

Performance Standard: The performance standard is driven by the overall departmental key results and the ITCan Strategic Priorities.

For the business clients:

1) Expand network of key contacts
2) Increase awareness of new opportunities
3) Active pursuit of business, investment, or S&T leads
4) Expand and/or diversify products and services in the foreign markets

For the foreign contacts:

5) Increase awareness and knowledge of Canadian opportunities

For the partners and co-deliverers:

6) Enhance capacity to provide guidance and support

Performance Results: In 2003-2004, more than 1,700 initiatives were undertaken at missions under the Client Service Fund (CSF) program. More than 600 involved organization and/or participation at trade fairs.

For the business clients involved:

- 75% have "greatly" or "considerably" expanded their network of key contacts in target markets.
- 70% increased their awareness of new opportunities.
- 52% have begun pursuing new opportunities.
- 54% have expanded or diversified their products and services in the target market.

For the foreign contacts involved:

- 70% have an increased awareness and knowledge of Canadian opportunities, including exports from Canada, investment in Canada, and S&T partnerships.

For the partners and co-deliverers involved:

- 60% enhanced their capacity to provide guidance and support to Canadian clients.

	Planning Years	
Fiscal Year	**Forecast Revenue ($000)**	**Estimated Full Cost ($000)**
2004-2005	1,000	1,000
2005-2006	950	950
2006-2007	950	950

Continued on next page

Name of Fee Activity: Import/Export Permit Fees

The issuance of import and export permits is fundamental to the control of the export and import of goods identified under the Export and Import Permits Act. Export permits cost $9 each if issued by a broker and $14 each where issued directly by the Department. Import permit fees vary depending on the value of the goods shipped. The revenue collected for import and export permits is credited to the Consolidated Revenue Fund.

Fee Type:	Regulatory Service
Fee Setting Authority:	Export and Import Permits Act **<http://www.international.gc.ca/eicb>**
Date Last Modified:	May 16, 1995
2003-2004 Forecast Revenue ($000):	17,000
2003-2004 Actual Revenue ($000):	17,119
2003-2004 Full Cost ($000)*:	Not Available

Performance Standard: Complete performance standards are available at **<http://www.international.gc.ca/eicb/ServiceGoals-en.asp>**.

Performance Results: A total of 994,701 import and export permits were issued during 2003-2004. This amount consists of 882,681 import permits and 112,120 export permits or certificates. Detailed permit information is published yearly in the Export and Import Permits Act Annual Report (to Parliament).

	Planning Years	
Fiscal Year	**Forecast Revenue ($000)**	**Estimated Full Cost ($000)***
2004-2005	17,000	Not Available
2005-2006	6,937	Not Available
2006-2007**	Not Available	Not Available

Explanatory notes:

* Information with respect to Full Cost is not available and will not be provided. The collection of fees by the Export and Import Controls Bureau (EICB) is handled by a minimal number of employees. However, all 100 members of the EICB participate in the business of Controls in one way or another. Essentially, the Department would have to determine what percentage of each employee's time is spent in the Controls business and then calculate the proportional salary. This is the information that is not available.

** Information with respect to 2006-2007 Full Cost is not available and will not be provided. The requirements for permits change based on a number of variables, and at this time, the Department cannot forecast the volume of permits that will be issued in the next two years.

Table 9: Horizontal Initiatives

Name of Horizontal Initiative: U.S. Enhanced Representation Initiative (ERI)

Name of Lead Departments

The ERI lead and administrative support is jointly provided by Foreign Affairs Canada and International Trade Canada (formerly DFAIT). The ERI functions as a partnership of eight members: Agriculture and Agri-Food Canada, the Atlantic Canada Opportunities Agency, Canada Economic Development for Quebec Regions, Industry Canada, Foreign Affairs Canada, International Trade Canada, the National Research Council, and Western Economic Diversification.

Start Date of the Horizontal Initiative

Cabinet approval:	February 2003
First Treasury Board approval:	July 2003
Second Treasury Board approval:	November 2003
Official announcement in the former DFAIT press release:	September 17, 2003
Funding Approved until	March 31, 2008
Total Funding	$118.2 million

Description of the Initiative

The ERI provides a national, integrated approach and direction to managing and advancing Canada's advocacy, trade, business development, innovation and investment interests in the United States. This is done through consultation with other federal government departments, provinces and territories.

The eight ERI partners oversee a network of 42 U.S. points of contact through missions and honorary consuls. ERI activities include establishing six new consulates and one new consulate general, upgrading two other consulates to consulates general, staffing 60 incremental positions and appointing 20 honorary consuls.

Shared Outcomes

Outcomes for the ERI are being formally established through a Results-based Management and Accountability Framework to be approved by the Treasury Board in the 2004 calendar year.

Priority strategic objectives were identified through a Strategic Planning Conference of partners and stakeholders on March 31-April 1, 2004. These business development and advocacy priorities include:

Immediate Outcomes

- Increased domestic engagement and coordination
- Appreciation of Canada-U.S. interdependence in North American security
- Appreciation of Canada-U.S. interdependence in North America's economy
- Appreciation of Canada-U.S. social differences
- Technology advancement and diversification
- Raised awareness of Canadian business capabilities
- Effective development of international business development services to Canadians
- Quality policy advice and intelligence to government
- Alignment of representation abroad with Canadian government priorities
- Informed partner decision making

Intermediate Outcomes

- Mutually beneficial Canada-U.S. legislation, policies, laws, regulations and industry codes
- Demonstration of positive resolution of joint Canada-U.S. environmental issues
- Improved settlement of trade issues
- Greater access to the U.S. market for goods and services
- Expansion of the export base
- Improved market opportunities for Canadian business
- Improved investment attraction, retention and reinvestment
- Increased technology diversification and adaptation
- Increased effectiveness in managing Government of Canada programs in the U.S.

Continued on next page

Governance Structure

The ERI is managed by the partnership through a formal governance structure including a Deputy Ministers of the Partnership Steering Committee, an Assistant Deputy Ministers/Directors General of the Partnership Operations Committee and three director-level Standing Committees: Advocacy and Business Development, Communications and Human Resources.

Day-to-day operations of the ERI are managed by the five-member ERI Secretariat, which is responsible to all eight ERI partners. The ERI Secretariat is accountable to management in the current host departments of Foreign Affairs Canada and International Trade Canada for planning, implementing and evaluating ERI's annual action plan through the governance structure.

Federal Partners

- Agriculture and Agri-Food Canada
- Atlantic Canada Opportunities Agency
- Canada Economic Development for Quebec Regions
- Foreign Affairs Canada
- Industry Canada
- International Trade Canada
- National Research Council
- Western Economic Diversification

In addition, the ERI works with other government departments (OGDs), the provinces and territories, industry associations, academic institutions, and municipal and regional development authorities that share an interest in increasing Canadian advocacy and economic advancement.

Key ERI Programs and Activities

- U.S. enhanced representation (additional consulates, honorary consuls and staff in Canadian posts and at under-represented U.S. regions)
- Political and trade advocacy in the U.S.
- International business development in the U.S. (includes trade, innovation and investment)
- Technology Partnerships Initiative
- Development of horizontal governance and coordination to create linkages with ERI partners and stakeholders

Total Allocation	$118.2 million over five years Annual contribution of 49% from partner departments and 51% from the fiscal framework
Forecast Spending for 2003-2004	$7.2 million
Actual Spending for 2003-2004	$4.4 million

Achieved Results in 2003-2004

- Executive Coordinator appointed: May 2003
- First Treasury Board approval for five-year funding: July 2003
- Second Treasury Board approval: November 2003
- New consulates opened in Houston, Denver, Raleigh-Durham and San Diego
- Upgrade of Miami to Consulate General, planning for upgrade of Denver to Consulate General and planning for the establishment of consulates in Philadelphia, Phoenix and Anchorage
- Four honorary consuls appointed
- First Strategic Planning Conference: March 31-April 1, 2004, with partners, non-partner OGDs, provinces and territories. Conference identified priority strategic objectives in the U.S. in business development and advocacy
- Developed and implemented processes for horizontal governance and resource allocation

Comments on Variance

- Late Treasury Board approval for full funding resulted in missing the 2003-2004 staff rotational cycle, causing delays in staffing new positions in the U.S. This is being rectified with accelerated staffing in the 2004-2005 fiscal year.
- Chancery construction costs were lower than estimated and delayed to fiscal year 2004-2005.

Results Achieved by Non-federal Partners

Not applicable

Contact Information

Douglas Bieber
Director, Enhanced Representation Initiative
Tel.: (613) 944-2252
E-mail: doug.bieber@international.gc.ca

Approved by

Douglas Bieber
Director, Enhanced Representation Initiative
Tel.: (613) 944-2252
E-mail: doug.bieber@international.gc.ca

Date Approved

July 21, 2004

Name of Horizontal Initiative: Team Canada Inc (TCI)

Name of Lead Departments
International Trade Canada, Agriculture and Agri-Food Canada, Industry Canada, Canadian Heritage and Natural Resources Canada

Start Date of the Horizontal Initiative 1997

End Date Ongoing

Total Funding
The initiative has an annual budget of $1,650,000. Federal partners (members) of TCI contribute $50,000 each per year, with the aforementioned executive members contributing $150,000 each. Other partners contribute a range of products and services that address the various needs of Canadian exporters.

Description of the Initiative
Team Canada Inc is a network of 21 federal departments and agencies working with the provinces and territories and other partners to help Canadian businesses succeed in world markets. TCI's purpose is to provide the Canadian business community with single-window access to fully integrated Government of Canada services with a view to enhancing exporter capability and preparedness in international market development.

Government of Canada priorities that are addressed by TCI include:
- Raising the stature of Canada in the world
- Assisting Canada's progress as a knowledge economy in a global context
- Cooperation with other levels of government
- Improving the competitiveness and productivity of Canadian business
- Supporting the growth of Aboriginal businesses

Shared Outcomes
According to the Common Performance Measurement Framework developed by TCI, common or shared outcomes (immediate and intermediate) are as follows:

Immediate Outcomes
- Client satisfaction maintained or improved
- Increased engagement of target groups with TCI services
- Improved access to export support products and services across all regions of Canada

Intermediate Outcomes
- Increased knowledge by client firms of the mechanics of exporting
- Increased client awareness of business opportunities abroad
- Increased involvement of service delivery partners

Expenditures totalling $1.65 million in 2003-2004 supported the above shared outcomes. Due to the nature of the outcomes (i.e. diverse activities by multiple partners collectively contribute to a given outcome), it is impossible to allocate specific funding amounts to each.

The Annual Report of Team Canada Inc for the year ending March 31, 2003, can be ordered by calling 1 888 811-1119 or can be ordered on-line at **<http://www.exportsource.ca>**.

Governance Structure
A Management Board, currently chaired by Canadian Heritage, is responsible for planning, directing, managing and implementing this horizontal program. The Management Board keeps the Deputy Ministers Committee (DMC) on International Business Development (IBD) fully informed on TCI's progress in addressing its key results commitments and seeks direction from the DMC on IBD as required. The Management Board consists of a Director General level official (or equivalent) from each TCI federal member organization.

There is also an Executive Committee, which consists of the five DG-level Management Board representatives from the five core members of TCI. Day-to-day operations of TCI are managed by the TCI Directorate (consisting of five full-time staff), which is accountable to the host department (currently International Trade Canada) management structure. The Directorate is responsible for directing and managing TCI Directorate human and financial resources, and implementing TCI's annual action plan.

Each TCI partner provides specific products and services depending upon its mandate, which could focus on a particular function (e.g. export insurance), industry sector expertise (e.g. natural resources) or geographic focus (e.g. Alberta).

Continued on next page

Federal Partners

- Agriculture and Agri-Food Canada
- Atlantic Canada Opportunities Agency
- Business Development Bank of Canada
- the former Canada Customs and Revenue Agency
- Canada Economic Development for Quebec Regions
- Canada Mortgage and Housing Corporation
- Canadian Commercial Corporation
- Canadian Heritage
- Canadian International Development Agency
- the former Department of Foreign Affairs and International Trade
- Environment Canada
- Export Development Canada
- Fisheries and Oceans Canada
- Indian and Northern Affairs Canada
- Industry Canada
- National Research Council Canada
- Natural Resources Canada
- Public Works and Government Services Canada
- Statistics Canada
- Transport Canada
- Western Economic Diversification

In addition, TCI works with an extensive network of partners who are non-federal organizations that share an interest in increasing Canadian exports and that provide trade services to TCI's clients. Partners must demonstrate a commitment to the Team Canada Inc concept. They include provincial, territorial and municipal governments, community and economic development organizations, business associations, educational institutions, not-for-profit organizations and others.

Key Programs

• ExportSource.ca on-line export portal	$220,000
• 1 888 toll-free Export Information Service	$255,000
• Information products	$624,000
• Regional Trade Networks	$362,000

Total Allocation	Annual contribution of $1.65 million from member departments
Forecast Spending for 2003-2004	$1.65 million
Actual Spending for 2003-2004	$1.65 million

Achieved Results in 2003-2004

Visits to the ExportSource.ca Internet portal increased by 9% in 2003, reaching a total of 335,733 visits. As part of a client satisfaction survey undertaken in 2003, a majority of respondents (75%) indicated that ExportSource rated "good" or "better" and 54% rated the site "very good" or "better". Seventy-eight percent of respondents indicated some level of satisfaction and only 7% indicated some level of dissatisfaction.

The toll-free export information service received 11,165 calls in 2003, which represents a 14% decrease from the previous year. Service standards with respect to the timeliness of responses continue to be met or exceeded.

During 2003-2004, more than 75 new service delivery partners across Canada were enlisted in the TCI network. Most new service delivery partners were chambers of commerce and community futures organizations.

Comments on Variance

The decrease in the volume of calls received by the toll-free telephone information service is believed to reflect an increased usage of the Internet site.

While most respondents are generally satisfied with the ExportSource site and its content, users are looking for more help in applying the information they receive. The client survey revealed that they are looking for more tools to assist them in the practical aspects of exporting.

Results Achieved by Non-federal Partners

Not applicable

Contact Information

Michael Calvert
Head, Team Canada Inc Directorate
Tel.: (613) 952-7396
E-mail: Calvert.Michael@ic.gc.ca

Approved by

Charles Larabie, A/Director
Policy and Partnerships Division (TBX)
International Trade Canada
Tel.: (613) 996-1775
E-mail: charles.larabie@international.gc.ca

Date Approved

June 23, 2004

Table 10: List of Evaluations Conducted During Fiscal Year 2003-2004

1. Going Global Science and Technology Program
2. International Business Opportunities Centre
3. Program for Export Market Development – Investment
4. International Business Development Program in Mexico

N.B. The above evaluations have been completed in fiscal year 2003-2004 but have not yet been approved by the Department.

Reporting on Management Issues and Other Government-Wide Initiatives

Section 7

7.1 Government On-Line and Service Improvement

Canada's prominence in providing Internet-based services and information continues to be recognized in international studies of e-government. For instance, according to Accenture's latest report on this subject, released in May 2004, Canada ranks first, for the fourth year in a row, among 22 countries evaluated. International Trade Canada continues to contribute to this success by leading enhancement and expansion of the gateway for non-Canadians **<http://www.CanadaInternational.gc.ca>** and its cluster, Doing Business with Canada, as well as clusters on the Canadian Gateway (Travel at Home and Abroad) and the Business Gateway (Exporting from Canada).

International Trade Canada continues to solicit and use feedback from clients to improve the non-Canadians gateway as well as its own site. The expressed needs of clients drive the design and application of on-line services. An Internet survey has confirmed that clients are very satisfied with the content and navigation of the departmental site, and international focus groups responded favourably to the new design and layout of the gateway for non-Canadians. Over the last year, there was a dramatic rise in usage of the international gateway and clusters (51% increase in visits and 67% increase in page views). It is particularly noteworthy that these increases took place during a year when overall growth of traffic to Government of Canada sites declined. The increased usage was primarily the result of efforts to make the gateway pages more accessible to search engines. Referrals from search engines increased tenfold immediately after the pages were reprogrammed.

International Trade Canada made progress in other service improvements last year, as follows:

- The Virtual Trade Commissioner e-CRM project (an electronic Customer Relationship Management system) continues to build partnerships with other government departments that have international clients, to ensure development of a common long-term solution. The other partners are Agriculture and Agri-Food Canada, the Canadian Commercial Corporation, Canadian Heritage, Export Development Canada and Foreign Affairs Canada. The project is on track to launch in 2005.

- The Export Import Controls System was successfully launched. It provides a direct and secure link between customs brokers and International Trade Canada to facilitate the acquisition and management of necessary permits.

- In collaboration with Foreign Affairs Canada, International Trade Canada is assessing a Web content management system licensed by Public Works and Government Services Canada. The intent is to integrate and rationalize the content and services of multiple Websites, making information more accessible, accurate and efficiently managed.

- The Government On-Line initiative has driven the Department's development of an international service delivery vision that calls for service delivery that is client-centred and multi-channelled – in person, on the telephone and over the Internet. This project directly supports the Department's strategic objectives of forging an innovative organization and promoting coherent and targeted internal and external communications.

- The Vision for International Services focuses on aligning and integrating services and supporting business processes in a manner that optimizes their contribution to the achievement of Canada's strategic international objectives.

7.2 Sustainable Development Strategy

Agenda 2003: A Sustainable Development Strategy for the Department of Foreign Affairs and International Trade served as a framework for the former Department's sustainable development initiatives for the 2001-2003 period. The last month of its influence coincided with the December 2003 separation of the former DFAIT into Foreign Affairs Canada (FAC) and International Trade Canada (ITCan).

The key goals outlined in *Agenda 2003* were to:

- improve the trade-environment interface;

- promote sustainable development in international activities;

- clarify the place of human security and human rights in sustainable development;

- implement the sustainable development aspects of the Northern Dimension of Canada's Foreign Policy;

- prepare for the World Summit on Sustainable Development in 2002; and

- make sustainable development an operating premise for the Department.

The full strategy can be viewed at **<http://www.international.gc.ca/sustain/agenda2003>**.

The strategy's goals, objectives and targets fit well with most of the strategic priorities that FAC and ITCan focused on during 2003-2004 – specifically, from the ITCan perspective, with the long-standing foreign and trade policy objectives to do with multilateral, G8 and key bilateral relationships and the World Trade Organization (WTO) and Free Trade Area of the Americas (FTAA) negotiations. That fit is evident in the following more notable achievements among the remaining unreported (April-December 2003) commitments in *Agenda 2003* and in other sustainable development commitments in the 2003-2004 business plan.

To meet the goal to improve the trade-environment interface:

- The initial environmental assessments for the FTAA negotiations, the Canada-Central America Four free trade negotiations and the Singapore negotiations were released for periods of public comment, and a database with approximately 200 entries was established to facilitate direct communications with Canadians on the environmental assessment of trade negotiations.

- ITCan advanced the objective of including environmental and labour standards in the context of the FTAA process. An environmental concept paper was tabled in June 2003, and Canada has indicated its intent to table a similar concept paper on labour.

- ITCan and FAC contributed $62,000 to bring 27 developing-country participants from Latin America and the Caribbean to participate in the Americas Trade and Sustainable Development Forum on the margins of the 8th FTAA Ministerial Meeting in Miami in 2003.

- At the Miami Ministerial, Canada secured an acknowledgment of the need to respect and value cultural diversity in the FTAA context, and helped to facilitate further progress with respect to transparency and the participation of civil society.

- ITCan continued to work with partners to advance development issues in the course of the overall Doha Development Agenda negotiations, including pursuing initiatives to strengthen technical assistance and capacity building, both at the WTO and bilaterally; seeking to address some of the domestic, commercial and economic challenges that many developing countries face in implementing trade agreements; and addressing existing concerns about taking on new commitments.

- ITCan and FAC made substantive contributions on all aspects of environmental negotiations in the WTO, notably on liberalizing trade in environmental goods and ensuring that trade and environmental regimes are mutually supportive.

- ITCan and FAC contributed more than $33,000 to update the successful *Environment and Trade Handbook*. The handbook, available in five languages, is a free resource to those in developing and developed countries who seek to better understand the linkages between trade and environment.

- Recommendations for promoting corporate social responsibility (CSR) at Canada's missions abroad were sent by the deputy ministers to all heads of mission. In addition, CSR case studies were integrated into the training of Foreign Service officers, and the Department launched a Corporate Sustainability Reporting Toolkit Website in conjunction with Industry Canada and Environment Canada.

- ITCan co-sponsored and was a key participant in an executive seminar on CSR held in Trinidad and Tobago in September 2003.

To meet the goal to implement the sustainable development aspects of the Northern Dimension of Canada's Foreign Policy, the number of northern exporters (small or medium-sized enterprises) in Nunavut, Yukon and Northwest Territories was increased from 15 to 57 by furthering regional cooperation.

More details on these commitments and others can be found in the final progress report on *Agenda 2003* at **<http://www.international.gc.ca/sustain/SustainDev/overview-en.asp>**.

The success of *Agenda 2003* as an implement of change was fully assessed in order to build upon its strengths and to avoid its weaknesses in the development of *Agenda 2006*, its successor. A short summary of the assessment is available as part of *Agenda 2006* at **<http://www.international.gc.ca/sustain/sd-dd/menu-en.asp>** and the full assessment is available at **<http://www.international.gc.ca/sustain/sd-dd/Append-en.asp>**.

Agenda 2003, as a document, was deemed to be an improvement on its predecessor in structure and readability but deficient in explaining the expected outcomes of actions. In its implementation, *Agenda 2003* was judged to be effective in influencing change in international forums but less so in securing buy-in at all levels within the Department. Still, of the 68 commitments undertaken, 56 were fully met. The remaining 12 were completed in part and are therefore ongoing or have been postponed for various reasons. Many of the successfully met commitments had to do with laying groundwork and assuming a negotiating or leadership role that contributed to the following milestones:

- Stockholm Convention on Persistent Organic Pollutants (2001);

- amendments to the International Boundary Waters Treaty Act (2001);

- Cartagena Protocol on Biosafety (2001);

- Food and Agriculture Organization International Plan of Action on Illegal, Unregulated and Unreported Fishing (2001);

- entry into force of the UN Agreement on Straddling and Highly Migratory Fish Stocks (2001);

- commencement of the application of the Framework for the Environmental Assessment of Trade Negotiations (2001 and ongoing);

- creation and ongoing development of the University of the Arctic (2001 and ongoing);

- entry into force of the Rome Statute of the International Criminal Court (2002);

- Canadian ratification of the Kyoto Protocol (2002);
- corporate social responsibility the focus of a first hemispheric conference (2002);
- UN Protocol on the Illicit Trafficking in Firearms (2002);
- Johannesburg Plan of Implementation as a result of the World Summit on Sustainable Development (2002);
- entry into force of the UN Convention against Corruption (2003); and
- completion of negotiations with France to permit the safe and sustainable extraction of oil and gas from reserves straddling Canadian and French areas of jurisdiction near St. Pierre and Miquelon.

ITCan's New Sustainable Development Strategy

An updated strategy, *Agenda 2006: A Sustainable Development Strategy for the Departments of Foreign Affairs and International Trade*, was tabled in Parliament in February 2004 on behalf of the recently separated departments, which at that time were referred to as the Department of Foreign Affairs and the Department of International Trade. Since their official designation as "Foreign Affairs Canada" and "International Trade Canada," the strategy is now simply referred to as *Agenda 2006*. It is available at **<http://www.international.gc.ca/SD-DD>**.

Agenda 2006 has fewer goals than its predecessor and includes commitments to improve participation within the Department. It builds on many of the achievements of *Agenda 2003* and includes the ITCan/FAC priority commitments defined in the Johannesburg Plan of Implementation.

The first year of implementation of *Agenda 2006* should reveal any challenges the two departments might face in continued operations through one strategy. These will be addressed after analysis of the first annual progress report in March 2005.

Contact Information

Section 8

8.1 How to Reach Us

International Trade Canada makes a wealth of information resources, and reference tools available to the Canadian public through its information and media services.

Information Services

The Enquiries Centre is a referral service and resource centre that responds to general questions about the Department, exporting procedures and foreign markets, and questions about Canada's trade policy and involvement in international organizations. Where specialized knowledge is required, clients are referred to experts within the Department. The Centre also coordinates the storage and distribution of the Department's hard-copy publications.

Telephone: 1 800 267-8376 (toll-free in Canada)
(613) 944-4000 (within the National Capital Region and outside Canada)

TTY: (613) 944-9136

Fax: (613) 996-9709

E-mail: enqserv@international.gc.ca

Mail: Enquiries Services (SXCI)
International Trade Canada
125 Sussex Drive
Ottawa, ON K1A 0G2

International Trade Canada's Website **<http://www.itcan-cican.gc.ca>** is a source of the latest information addressing the needs of both domestic and international clients. A large number of documents published by International Trade Canada can be accessed on-line. A catalogue is available at **<http://www.international.gc.ca/english/news/public.htm>**.

The Department's library holds a unique collection of materials in areas relevant to its mandate. Selected services are available to members of the public conducting research in these subject areas. The library is open to the public Monday to Friday from 8:30 a.m. to 4:30 p.m. For further information, telephone (613) 992-6150 or e-mail infotech@international.gc.ca.

Media Services

The Media Relations Office provides information to the media on all aspects of Canada's trade policy, relations with other countries, involvement in international organizations, and departmental operations. For information, telephone (613) 995-1874 or fax (613) 995-1405.

8.2 How to Contact Organizations Related to the Department

International Trade Canada
125 Sussex Drive
Ottawa, ON K1A 0G2

Tel: (613) 944-4000 / 1 800 267-8376
TTY: (613) 944-9136
Fax: (613) 996-9709
Web: **http://www.itcan-cican.gc.ca**

North American Free Trade Agreement (NAFTA) – Canadian Section
90 Sparks Street, Suite 705
Ottawa, ON K1P 5B4

Tel: (613) 992-9388
Fax: (613) 992-9392
Web: **http://www.nafta-sec-alena.org**

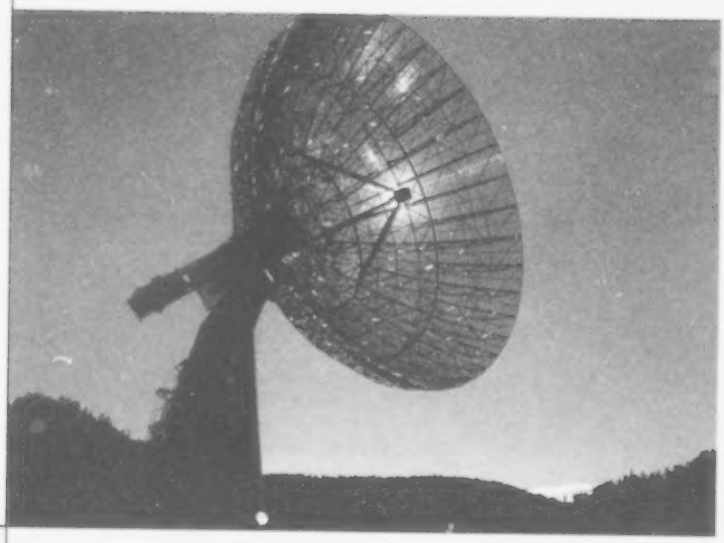
Canadian Commercial Corporation
1100-50 O'Connor Street
Ottawa, ON K1A 0S6

Tel: (613) 996-0034 / 1 800 748-8191
Fax: (613) 995-2121
Web: **http://www.ccc.ca**

Export Development Canada
151 O'Connor Street
Ottawa, ON K1A 1K3

Tel: (613) 598-2500
Fax: (613) 237-2690
TTY: 1 866 574-0451
Web: **http://www.edc.ca**

Other Information



Section 9

9.1 Acronyms and Abbreviations

ADM	Assistant Deputy Minister
APEC	Asia-Pacific Economic Cooperation forum
CIDA	Canadian International Development Agency
DDA	Doha Development Agenda
DFAIT	Department of Foreign Affairs and International Trade
DND	Department of National Defence
e³	Equilibrium, effectiveness, excellence (a departmental initiative)
FDI	Foreign direct investment
FTAA	Free Trade Area of the Americas
G8	Group of seven leading industrialized nations (Canada, France, Germany, Italy, Japan, United Kingdom, United States) plus Russia
GDP	Gross domestic product
GOL	Government On-Line
IBOC	International Business Opportunities Centre
IPC	Investment Partnerships Canada
IT	Information technology
NAFTA	North American Free Trade Agreement
NEPAD	New Partnership for Africa's Development
NGO	Non-governmental organization
OAS	Organization of American States
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
PCO	Privy Council Office
PEMD	Program for Export Market Development
RCMP	Royal Canadian Mounted Police
RMAF	Results-based Management and Accountability Framework
SMEs	Small and medium-sized enterprises
TBS	Treasury Board Secretariat
TCI	Team Canada Inc
TCS	Trade Commissioner Service
UN	United Nations
VTC	Virtual Trade Commissioner
WTO	World Trade Organization

9.2 Index

A

Aboriginal businesses 45, 74
Africa 21, 34, 37, 44, 68, 83
Agenda 2006 79, 80
Andean Community 34
Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC) forum 83

B

Brazil 17, 19, 21, 34, 39, 44, 46, 83

C

Canada-U.S. relations 19, 30, 32, 37
CanadExport 41, 45, 47
Canadian Commercial Corporation (CCC) 13, 44, 47, 55, 75, 77, 82
Canadian exporters 12, 13, 23, 38, 40, 42, 44, 74
Canadian Heritage 55, 74, 75, 77
Canadian International Development Agency (CIDA) 35, 75, 83
Caribbean Community (CARICOM) 34
Central America Four (CA4) 21, 29-30, 34-35, 78
China 17, 19, 22, 34, 36, 38, 40
Common Performance Measurement Framework 74
Corporate social responsibility (CSR) 44, 79

D

Doha Round 6, 11, 18, 27, 33, 79, 83

E

Enhanced Representation Initiative (ERI) 6, 30-31, 72-73
European Union 21, 29, 30, 34, 43
Export and Import Permits Act 12, 65, 71
Export control regimes 22, 30, 32, 37
Export Development Canada (EDC) 13, 42, 44, 47, 55, 75, 77, 82
ExportSource 38, 74, 75

F

Foreign direct investment (FDI) 7, 18, 21, 27, 30, 39, 48, 51, 83
Free Trade Area of the Americas (FTAA) 6, 11, 18-20, 27, 29-30, 33-34, 37, 78, 83

G

G8

General Agreement on Trade in Services (GATS) 19-20, 44, 78, 83

Government On-Line (GOL) 20, 33

3, 35, 39, 47, 77, 78, 83

H

Human rights

37, 44, 78

I

IFInet

India 22, 43, 47

Industry Canada, Minister of Industry 17, 19, 21, 34, 39, 44, 75

InfoExport 7, 9, 12, 19-20, 56, 59-62, 72-75, 79

Information technology (IT) 22, 38, 45, 47

Intellectual property rights 7, 23, 25, 39, 54-55, 83

International business development services 6, 21

International Business Opportunities Centre (IBOC) 23, 72

International Policy Review (IPR) 12, 23, 40, 43, 45, 47, 76, 83

International Trade Centres 17, 19, 20, 25

Investment Partnerships Canada (IPC) 12, 23, 39-42

7, 12, 19, 83

L

Labour standards

35, 78

M

Management Accountability Framework (MAF)

Management, Resources, Results Structure (MRRS) 25, 83

Mexico 10, 24-25, 27

19, 31, 32, 43-44, 76

N

New Approach@Work

North American Free Trade Agreement (NAFTA) 39-40, 46

13, 18, 21-22, 25, 30-32, 37, 48, 69, 82, 83

O

Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)

36, 83

P

Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS)

Privy Council Office (PCO) 10, 24

Program for Export Market Development (PEMD) 83

23, 42, 45, 47, 51, 65, 67, 76, 83

R

Representation abroad 21, 31, 72
Research and development (R&D) 11, 42, 43, 48
Results-based management (RBM) 10, 13, 25-26, 39, 46-47, 52-53, 72, 83
Russia 34, 83

S

Science and technology (S&T) 6, 9, 11-12, 22, 24, 27, 31-32, 41, 43-44, 46, 70, 76
Smart Border Declaration, Smart Border Initiative, smart border process 18-20, 32, 37
Softwood lumber 6, 18-19, 21, 30-31, 37
South Korea 42
Speech from the Throne 19, 27
Strategic Business Relationship Initiative 45
Sustainable development 3, 21, 30, 33-35, 37, 78-80

T

Team Canada Inc (TCI) 7, 23, 25, 38, 40-41, 44, 46, 74, 75, 83
Terrorism 32, 54
Trade Commissioner Service (TCS) 7, 11, 23, 26, 38-41, 44, 46,-47, 83
Treasury Board of Canada Secretariat 10, 25, 44

U

United Nations (UN) 35-36, 79, 80, 83
United States, U.S. 6, 11, 16-23, 25, 27, 29-33, 37, 39, 41-42, 44-45, 48, 56, 72-73, 83

V

Virtual Trade Commissioner (VTC) 7, 23, 39-40, 45, 47, 55, 77, 83

W

Weapons of mass destruction 32
Wheat 31
World Economic Forum 20, 44
World Trade Organization (WTO) 6, 11, 17-21, 29-31, 33-35, 37, 78-79, 83

BUDGET DES DÉPENSES

Commerce international Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2004

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/94-2004
ISBN 0-660-62647-0

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

L'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :
Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Commerce international Canada | International Trade Canada

Canada

Commerce international Canada

Rapport sur le rendement

2003-2004

Pour la période se terminant
le 31 mars 2004

L'honorable James Scott Peterson
Ministre du Commerce international

Table des matières

Section 1 : Messages 5

1.1 Message du ministre 5
1.2 Déclaration de la direction 8

Section 2 : Quoi de neuf? 9

Section 3 : Au sujet du Ministère 11

3.1 Raison d'être 11
3.2 Notre mode d'organisation 12
3.3 Notre façon de fonctionner 13

Section 4 : Le bilan de nos réalisations à la lumière de nos principaux engagements 17

4.1 Notre environnement de travail 17
4.2 Nos objectifs stratégiques et les principaux résultats 19
4.3 Le suivi du rendement 25
4.4 Les leçons apprises 26
4.5 Regard sur l'avenir 27

Section 5 : Examen du rendement et responsabilisation en regard des objectifs stratégiques 29

5.1 Politique commerciale 29
5.2 Promotion du commerce international 39
5.3 Promotion de l'investissement 49
5.4 Services ministériels 53

Section 6 : Renseignements financiers 61

Section 7 : Gestion générale et initiatives touchant l'ensemble du gouvernement 79

7.1 Gouvernement en direct et amélioration des services 79
7.2 Stratégie de développement durable 80

Section 8 : Contacts 83

8.1 Comment nous joindre 83
8.2 Comment joindre les organismes liés au Ministère 84

Section 9 : Renseignements supplémentaires 85

9.1 Acronymes et abréviations 85
9.2 Index 86

Messages

L'honorable James Scott Peterson
Ministre du Commerce international

Section 1

1.1 Message du ministre

Les douze derniers mois ont été marqués par des progrès constants sur des questions complexes en matière de commerce international et d'investissement, incluant une collaboration empreinte de créativité avec des partenaires nationaux et internationaux et une prestation de services à la clientèle d'une qualité remarquable. Ils ont aussi été caractérisés par une transformation et des changements des plus stimulants. Le changement le plus visible concerne le fait que nous soyons devenus un ministère distinct qui se nomme désormais Commerce international Canada. D'une manière plus fondamentale, ce changement a donné naissance à une nouvelle vision qui renforce notre orientation économique en fonction des priorités du Canada en matière de commerce, d'investissement et de développement international des affaires, et nous donne les moyens d'agir de façon plus stratégique et plus efficace.

Commerce international Canada a été créé pour veiller à ce que nous continuions d'accroître la contribution du commerce et de l'investissement international à la prospérité du Canada au moyen d'outils et de politiques adaptés au climat mondial complexe dans lequel évoluent les entreprises canadiennes au XXIe siècle.

Une intégration économique accrue à l'échelle mondiale et l'émergence de nouveaux marchés ont transformé l'économie internationale. Les progrès technologiques et la libéralisation du commerce et de l'investissement ont fait apparaître des chaînes de valeur et d'approvisionnement complexes et des marchés et des producteurs de plus en plus avertis dans les pays en développement. Ils ont aussi atténué la distinction entre les marchés nationaux et le marché international.

Cette économie mondialisée est d'un intérêt considérable pour les Canadiens. En effet, le commerce et l'investissement étrangers deviennent de plus en plus la source de la prospérité des Canadiens et une économie capable d'affronter la concurrence mondiale leur garantira une meilleure qualité de vie, des débouchés plus nombreux en matière d'emploi et une capacité constante d'appuyer leurs objectifs sociaux. En 2003, le commerce canadien des biens et des services a totalisé près de 873 milliards de dollars, soit environ 72 % du produit national brut du pays.

Le Canada doit relever son rendement économique d'un cran et ainsi témoigner d'un engagement plus ferme à l'égard de l'excellence, d'une productivité accrue et d'une vision orientée vers les défis et les occasions que le monde présente.

Commerce international Canada accroîtra la productivité et la prospérité du pays en appuyant les entreprises canadiennes sur le marché mondial et en favorisant l'excellence dans le commerce international, en présentant

le Canada comme une destination attrayante pour l'investissement étranger et en assurant l'exploitation de marchés ouverts et sûrs. Il s'efforcera aussi d'influencer les politiques nationales, qui jouent un rôle de plus en plus décisif dans le succès commercial à l'étranger, comme la croissance de la productivité, la commercialisation de l'innovation et l'efficacité au chapitre de la réglementation. En outre, Commerce international Canada portera un intérêt nouveau à l'élaboration et à l'acquisition de nouvelles technologies qui sont essentielles pour faire face à la concurrence sur les marchés mondiaux.

Parmi les priorités de Commerce international Canada nous retrouverons notamment une collaboration afin d'assurer un accès plus sûr au marché américain crucial, poursuivre sur sa lancée dans la libéralisation du commerce international et présenter les entreprises canadiennes comme des partenaires de choix dans les nouvelles chaînes de production et d'approvisionnement à l'échelle mondiale, tout en veillant à ce que le Canada demeure une destination attrayante pour l'investissement étranger et que les politiques économiques nationales ainsi que les politiques internationales en matière de commerce et d'investissement n'aient pas d'objectifs contradictoires.

Depuis l'annonce de sa création, le 12 décembre 2003, Commerce international Canada a consacré beaucoup d'efforts au processus de transition, ce qui n'a pas empêché toutefois son personnel, hautement qualifié et professionnel, de s'occuper activement de faire progresser le programme du Canada en matière de commerce et d'investissement sur le plan national et à l'échelle internationale. Commerce international Canada poursuivra son étroite collaboration avec des partenaires canadiens, notamment d'autres ministères et organismes fédéraux, d'autres niveaux de gouvernement d'un bout à l'autre du pays et le milieu des affaires, afin d'harmoniser nos stratégies nationales et internationales pour mieux réussir.

Je tiens à profiter de cette occasion pour souligner les réalisations les plus exceptionnelles qui ont marqué une année très chargée, mais combien productive.

Renforcement des relations économiques avec les États-Unis

Notre relation commerciale avec les États-Unis est de loin la plus dynamique et la plus importante au monde (atteignant 1,8 milliard de dollars par jour en 2003). La grande majorité des marchandises traverse la frontière sans problème. Néanmoins, des différends qui ont eu un grand retentissement, comme celui sur le bois d'œuvre résineux, les répercussions commerciales de problèmes comme l'ESB (encéphalopathie spongiforme bovine) ainsi que les questions de sécurité à la suite des événements du 11 septembre ont fait en sorte que nous avons dû réorienter nos priorités stratégiques et renforcer la promotion et la défense de nos intérêts aux États-Unis.

Dans le cadre de l'Initiative de représentation accrue (IRA), Commerce international Canada s'est joint à sept ministères et organismes fédéraux afin de mettre en place une stratégie nationale de gestion et de promotion des intérêts canadiens en matière de commerce, d'investissement, ainsi que de science et de technologie aux États-Unis. Grâce à cette initiative lancée le 17 septembre 2003, neuf missions canadiennes aux États-Unis seront établies ou restructurées, 60 nouveaux postes seront créés et 20 consuls honoraires seront nommés. J'ai été très heureux de participer à l'ouverture d'un nouveau consulat à Raleigh, en Caroline du Nord, en janvier dernier, et je me réjouis à la perspective d'assister à d'autres ouvertures dans les mois à venir.

Progrès dans les principales négociations commerciales et gestion des différends commerciaux

L'année dernière, le Ministère a continué de représenter le Canada dans le Cycle de négociations de Doha de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et dans les pourparlers visant à établir une Zone de libre-échange des Amériques. Même si les progrès réalisés dans le cadre de ces deux initiatives sont lents d'une manière générale, le Ministère a collaboré avec une gamme étendue de partenaires afin de relancer les débats. Parmi les résultats importants des négociations de l'OMC, on peut citer l'accord conclu sur les aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce (ADPIC) et la santé publique. Les ADPIC avaient pour objet de résoudre les problèmes de santé publique, particulièrement ceux découlant du VIH/sida, de la tuberculose, du paludisme et d'autres épidémies, dont souffrent bon nombre de pays en développement et de pays les moins avancés.

Grâce aux mécanismes de règlement des différends prévus par l'OMC et l'Accord de libre-échange nord-américain, le Ministère a poursuivi la procédure en ce qui a trait au différend commercial entre le Canada et les États-Unis relativement au bois d'œuvre résineux. Bien que le groupe spécial de l'OMC se soit prononcé plusieurs fois en faveur de la position du Canada, cette procédure se poursuivra en 2004-2005. Le Canada a mené des négociations avec les États-Unis sur ce dossier, qui ont mené à l'élaboration d'un cadre pour un règlement à long terme. Le Ministère a également étudié d'autres problèmes commerciaux, comme l'accès du bœuf, du bétail et d'autres produits canadiens au marché des États-Unis et à d'autres marchés à la suite d'un cas unique d'ESB au Canada en 2003.

Promotion du commerce international : ouverture de nouveaux marchés et visibilité accrue des technologies, des produits et des services canadiens

Commerce international Canada est chargé de coordonner les activités de promotion du commerce international de 20 ministères partenaires par l'entremise d'Équipe Canada inc. qui s'efforce notamment de faire mieux connaître le Canada sur les marchés étrangers. L'année dernière, les initiatives sur l'image de marque ont permis de mettre en vedette quelque 600 exposants canadiens lors de 39 grands salons professionnels internationaux.

Le nouveau ministère gère également le Service des délégués commerciaux (SDC) du Canada, créé il y a 110 ans, qui est actif dans plus de 140 bureaux commerciaux à l'étranger, à l'administration centrale du Ministère et dans 12 bureaux régionaux au Canada. L'un de ses nouveaux services, le Délégué commercial virtuel (DCV), lancé il y a 18 mois, compte maintenant plus de 9 800 clients et partenaires inscrits, soit une hausse de 300 % depuis avril 2003. Le DCV est un portail Web personnalisé et protégé, offrant aux clients et partenaires l'accès à des renseignements sur les marchés étrangers et un contact direct avec les agents du SDC. En octobre 2003, il a remporté la médaille d'argent de la Semaine de la technologie dans l'administration fédérale (GTEC), un prix prestigieux qui rend hommage à l'innovation, à l'excellence et au leadership dans la gestion de la technologie de l'information au sein du secteur public.

Attirer l'investissement

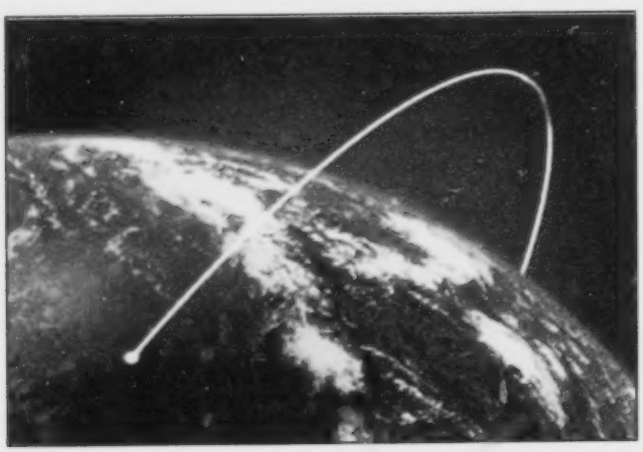
À la suite de l'annonce de la création du nouveau ministère, l'équipe de Partenaires pour l'investissement au Canada a quitté Industrie Canada pour se joindre à Commerce international Canada. Elle a apporté au nouveau ministère une expertise et une expérience précieuses pour promouvoir le Canada comme destination de choix pour l'investissement étranger direct.

Au cours de la dernière année, l'équipe de Partenaires pour l'investissement a examiné et mis à jour tous les documents promotionnels sur l'investissement utilisés par les missions à l'étranger et les partenaires. Par l'entremise du programme novateur des chefs d'entreprise, elle a collaboré avec des dirigeants d'entreprises canadiennes afin d'indiquer les avantages commerciaux qu'offre le Canada à plus de 2 500 investisseurs multinationaux de premier plan.

L'équipe de Partenaires pour l'investissement a également contribué à lancer et à promouvoir l'étude *Choix concurrentiels* de 2004 de KPMG, qui, une fois encore, a classé le Canada comme le pays du G7 où le coût de faire des affaires est le moins élevé. Un nouveau bulletin électronique a été élaboré pour aider les missions à l'étranger à offrir aux clients d'affaires visés des nouvelles sur l'investissement adaptées à leurs besoins.

Regard sur l'avenir

L'année à venir s'annonce bien pour Commerce international Canada. Nos clients s'attendent désormais à un service de la plus haute qualité de la part de notre personnel. Le travail accompli au cours des derniers mois pour préciser nos priorités économiques et harmoniser nos structures, deux gages de succès, permettra à nos employés de continuer d'offrir cette norme élevée de qualité malgré les défis que devront relever nos clients dans l'économie mondiale du XXI[e] siècle. Pour conclure, je tiens à remercier sincèrement tous les membres du personnel de Commerce international Canada, y compris les employés d'Industrie Canada qui se sont joints à nous, pour le zèle et l'esprit d'équipe indéfectibles dont ils ont fait preuve au cours de la dernière année.



Robert Fonberg
Sous-ministre du Commerce international

1.2 Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur le rendement* (RMR) de 2003-2004 de Commerce international Canada.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation de rapport et aux exigences de déclaration énoncées dans le Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement de 2003-2004. À ma connaissance, les renseignements donnent un portrait général, juste et transparent du rendement de l'organisation à l'exercice 2003-2004.

Robert Fonberg
Sous-ministre du Commerce international

OCT 15 2004

Date

Quoi de neuf?

Section 2

Un nouveau ministère distinct voué au commerce

En décembre 2003, un changement important a été apporté à l'appareil gouvernemental, soit la division du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) en deux ministères distincts : Affaires étrangères Canada et Commerce international Canada. Le nouveau ministère du Commerce intègre maintenant les fonctions liées au commerce et à l'investissement qui n'étaient propres à aucun secteur particulier ainsi que les volets de la promotion du commerce international de l'ancien MAECI et d'Industrie Canada (voir la section 3, Au sujet du Ministère pour en savoir plus).

La mise sur pied d'un ministère distinct voué au commerce a pour but d'assurer aux Canadiens de pouvoir conserver leur prospérité économique et leurs choix sociaux en constituant une entité centrale chargée de promouvoir les intérêts du Canada en matière de commerce international. Les services intégrés du nouveau ministère poursuivront un éventail plus large d'objectifs en élaborant des stratégies efficaces pour assurer et améliorer notre accès préférentiel au marché américain, en exploitant les possibilités offertes par les marchés émergents, en facilitant l'investissement canadien direct dans les chaînes mondiales d'approvisionnement, tout en positionnant le Canada comme une destination attrayante pour l'investissement étranger et en améliorant la compétitivité globale des entreprises canadiennes. Bref, la création d'un nouveau ministère permettra d'atteindre ces objectifs par :

- l'intégration de la politique et de la promotion du commerce et de l'investissement;
- la coordination de toutes les initiatives fédérales relatives à la promotion du commerce international;
- un accent plus poussé sur les sciences et les technologies.

Commerce international Canada veillera à ce que toutes les activités fédérales de commerce et d'investissement appuient les trois impératifs du gouvernement du Canada, lesquels sont étroitement liés : bâtir l'économie du XXI^e^ siècle; protéger et renforcer les assises sociales de la vie au Canada; garantir au Canada un rôle influent dans le monde et dont il puisse être fier. L'information présentée dans ce *Rapport sur le rendement* concerne seulement Commerce international Canada; cependant, son contenu est fondé sur des plans d'activités préparés par l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international avant la création par le gouvernement, en 2003, d'un ministère distinct voué au commerce.

2 Quoi de neuf?

D'entrée de jeu, il importe de préciser les répercussions importantes de ce changement sur le présent rapport de rendement de 2003-2004 :

- Jusqu'au 12 décembre 2003, les ministères aujourd'hui distincts n'en formaient qu'un seul, après quoi la transition s'est opérée en vue de leur séparation.

- Même si ces deux ministères sont demeurés unis pendant la majeure partie de 2003-2004, ce rapport ne comporte aucun renseignement sur les priorités et les réalisations d'Affaires étrangères Canada. À partir de maintenant, les deux ministères publieront leurs propres rapports de planification et de rendement. Les personnes souhaitant obtenir des détails sur les réalisations de 2003-2004 en matière de politique étrangère sont invitées à consulter le rapport de rendement d'Affaires étrangères Canada.

Aperçu du présent rapport

Le présent rapport montre l'engagement du Ministère en matière de gestion axée sur les résultats et d'administration financière saine. En préparant ce rapport, le Ministère a porté une attention particulière aux six principes d'établissement des rapports de rendement gouvernementaux établis par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Ces principes exigent des ministères de :

- brosser un tableau cohérent et équilibré du rendement ministériel, qui soit bref et direct;

- mettre l'accent sur les résultats et non sur les extrants;

- associer le rendement aux engagements antérieurs et expliquer toute modification apportée;

- présenter le rendement dans son contexte;

- lier les ressources aux résultats;

- expliquer pourquoi le public peut faire confiance à la méthodologie et aux données utilisées pour prouver le bien-fondé du rendement.

Conformément à ces principes, le présent rapport met en évidence les résultats, lie les ressources à ces résultats, compare le rendement aux engagements antérieurs, explique le contexte et prévoit des moyens crédibles d'évaluation du rendement.

Voici en quoi consiste la structure de ce rapport. Ce dernier commence par une brève description de l'objectif de Commerce international Canada et des éléments fondamentaux tels que l'organisation, la gouvernance et la responsabilisation. Suit une brève description de son milieu de travail en 2003-2004, y compris les défis et les risques principaux. Ensuite, le rapport souligne les objectifs stratégiques du Ministère et ses principales réalisations au cours de la période visée, de même qu'une brève discussion sur le suivi du rendement au sein du Ministère.

Commerce international Canada continue de faire coïncider ses plans et ses priorités avec les objectifs, les priorités et les résultats énoncés dans la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) et dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques de l'ancien MAECI. Il procède ainsi parce que le cycle de planification a eu lieu pendant la période de transition d'un ministère (MAECI) à deux (Commerce international Canada et Affaires étrangères Canada). Les éléments clés de la SPRR et du Cadre seront intégrés à la nouvelle Structure de la gestion, des ressources et des résultats – Architecture des activités de programme (SGRR-AAP) de Commerce international Canada. À l'avenir, la SGRR-AAP servira de base au Ministère pour l'affectation des ressources et l'établissement de rapports sur leur utilisation.

Les sections du rapport portant sur les secteurs d'activité correspondent aux résultats stratégiques énoncés dans le Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation qui a trait au commerce international et à l'expansion des affaires. Les nouvelles activités du Ministère en matière d'investissement sont également mentionnées. L'information dans ces sections se retrouve sous les rubriques suivantes :

- Notre objectif stratégique à long terme;

- Nos ressources en 2003-2004;

- Le moyen d'atteindre notre objectif à long terme;

- Notre environnement de travail en 2003-2004 : Défis et risques;

- Réalisations et rendement en 2003-2004;

- Principaux engagements et résultats.

À la fin du rapport, le lecteur trouvera des renseignements financiers suivis d'un bref exposé des questions de gestion et des initiatives pangouvernementales présentant un intérêt pour le Ministère.

Au sujet du Ministère

Section 3

3.1 Raison d'être

Commerce international Canada centralise la politique commerciale, le commerce et les stratégies en matière d'investissement et de promotion du gouvernement fédéral ainsi que la coordination de ses activités de promotion du commerce international. Le Ministère met aussi un accent particulier sur les sciences et la technologie, notamment la facilitation d'activités de recherche internationale concertée qui conduisent à la création, à l'acquisition et à la diffusion de sciences et de technologies de pointe dans l'ensemble du réseau national de recherche et développement du Canada. Son nouveau statut de ministère distinct traduit l'importance du commerce comme principal moteur de l'économie canadienne.

Le Ministère gère les relations commerciales du Canada et s'emploie à libéraliser le commerce et la circulation des capitaux dans le monde entier en se fondant sur des règles claires et équitables. Il s'engage dans des initiatives bilatérales et multilatérales de libéralisation du commerce, y compris le Cycle de négociations de Doha de l'Organisation mondiale du commerce et les pourparlers pour établir la Zone de libre-échange des Amériques. Commerce international Canada joue également un rôle important dans la gestion des relations entre le Canada et les États-Unis, tout en favorisant la coopération sur d'autres questions relatives à l'économie nord-américaine.

L'essor du commerce et de l'investissement et l'ouverture de nouveaux marchés pour les produits et services canadiens partout dans le monde créent des emplois et des débouchés d'affaires pour les Canadiens dans le pays et à l'étranger. En outre, la libéralisation du commerce contribue grandement au programme d'innovation du gouvernement du Canada. L'ouverture de nouveaux marchés pour les entreprises canadiennes stimule l'investissement, qui peut accroître la productivité et faire naître de nouvelles idées, tandis que l'investissement étranger dans le pays favorise le transfert de la technologie et du savoir-faire aux Canadiens.

Le Service des délégués commerciaux du Canada, qui fait partie intégrante du nouveau Ministère, repère les débouchés d'affaires internationaux pour les Canadiens et facilite leur participation aux marchés mondiaux. Les délégués commerciaux du Ministère disposent d'un vaste réseau de contacts ainsi que d'expertise dans une gamme de sujets, notamment l'accès aux marchés étrangers, les perspectives commerciales, l'exportation, la délivrance de permis, les coentreprises et les transferts de technologies.

Le Ministère appuie également les activités et les objectifs économiques internationaux d'autres ministères et organismes fédéraux, ainsi que ceux des provinces, des territoires et des municipalités.

Dans toutes ses activités, le Ministère favorise la gestion novatrice, la planification et les partenariats.

Dans le cadre de son mandat, le Ministère gère les éléments liés au commerce et à l'investissement et les fonctions relatives à la promotion du commerce international des missions du Canada à l'étranger.

Le nouveau Ministère est constitué des éléments suivants provenant :

- *de l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI)* : le Secteur de la promotion du commerce international; la partie du Secteur de la politique commerciale, économique et environnementale touchant à la politique commerciale; les postes des secteurs géographiques et des missions du Canada à l'étranger qui se consacrent à la politique commerciale et à la promotion du commerce international; la Direction générale du droit commercial et les parties ayant trait au commerce des directions générales des Communications, des Relations culturelles internationales et de la Planification des politiques;

- *d'Industrie Canada* : Partenaires pour l'investissement au Canada; la Direction de l'intégration du commerce (Secteur des opérations); le Centre des occasions d'affaires internationales (Secteur de l'industrie); les centres régionaux de commerce international (Secteur des opérations); les parties de la Direction générale de la politique du commerce et d'investissement internationaux connues sous le nom de la Division de la politique du commerce industriel et deux directions de la Direction générale de la politique du commerce et d'investissement internationaux : la Direction de la politique commerciale industrielle et la Direction de la politique des investissements et des services internationaux.

Les délégués commerciaux (environ 500 personnes) du nouveau Ministère appartiennent au Service extérieur. Ils se déplacent régulièrement dans toute l'administration centrale du Ministère, les secteurs géographiques d'Affaires étrangères Canada et les missions du Canada à l'étranger. Les délégués commerciaux sont indispensables à la promotion des intérêts économiques canadiens sur les marchés internationaux. Ceux qui sont en poste à l'étranger suivent les faits nouveaux et les tendances économiques sur les marchés nationaux qui leur sont attribués afin de repérer des débouchés et de former des réseaux commerciaux pour les exportateurs canadiens.

On compte environ 1 800 personnes employées au Ministère, réparties à l'administration centrale, dans 12 centres de commerce international partout au Canada et dans 140 bureaux à l'étranger. On inclut dans ce nombre les quelque 600 employés recrutés sur place, qui apportent une connaissance approfondie des marchés, des lois et du climat d'affaires locaux.

3.2 Notre mode d'organisation

Gouvernance et responsabilité

L'honorable James Scott Peterson est le ministre du Commerce international. Ses responsabilités ont été élargies pour comprendre la politique et la promotion des investissements, la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation* et les centres régionaux du commerce international. Il est également membre de trois comités du Cabinet : Affaires internationales; Relations canado-américaines; Affaires intérieures. Il est aidé par le secrétaire parlementaire, M. Mark Eyking (Marchés émergents).

Le ministre s'acquitte de ses responsabilités en menant une gamme d'activités, dont les suivantes :

- l'élaboration de la politique commerciale et économique;

- un dialogue constant avec les parties prenantes provinciales, territoriales ainsi que les entreprises et la société afin de faciliter, de stimuler et de maintenir la participation des Canadiens à la définition et à la réalisation des objectifs commerciaux du Canada;

- la gestion des relations commerciales bilatérales, régionales et multilatérales;

- l'administration du droit commercial;

- la gestion de la réglementation des importations et des exportations par l'intermédiaire de la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation*, qui appuie les producteurs nationaux en contrôlant l'importation des produits, des textiles et des vêtements à offre réglementée, et l'engagement du Canada à l'égard de la sécurité internationale en limitant l'exportation de marchandises et de technologies stratégiquement sensibles;

- la direction des initiatives du gouvernement du Canada en matière de promotion du commerce international et d'investissements;

- la promotion des échanges scientifiques et technologiques avec les entreprises et les pays étrangers;

- le financement des transactions d'exportation.

D'autres organismes qui relèvent du ministre du Commerce international sont les suivants :

- Exportation et développement Canada, une institution financière qui dispense des services financiers et d'assurance en matière de commerce aux exportateurs et aux investisseurs canadiens;
- la Corporation commerciale canadienne, un organisme chargé des ventes à l'exportation qui cherche à élargir le commerce international du Canada;
- le Secrétariat de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) (Section canadienne), qui aide à administrer les dispositions concernant le règlement des différends de cet accord.

Au moment de la publication du présent *Rapport sur le rendement ministériel*, Commerce international Canada est en pleine transition vers son nouveau statut de ministère autonome et apporte toujours les changements annoncés en décembre dernier qui auront pour effet de diviser le MAECI en deux organisations distinctes. C'est pour cette raison que le présent rapport comporte deux organigrammes. Le premier, qui n'est déjà plus à jour, figurait dans le *Rapport sur les plans et les priorités* du Ministère pour 2004-2005. Le deuxième organigramme se distingue du premier de deux façons. Tout d'abord, il illustre la centralisation des ressources allouées aux secteurs géographiques pour le commerce au sein de la Direction générale des marchés mondiaux, nouvellement mise sur pied, un changement qui assurera une plus grande cohérence et une meilleure synergie entre les trois principaux secteurs d'activité du Ministère et ses missions à l'étranger. Ensuite, il démontre qu'Affaires étrangères Canada assumera la gestion des services ministériels et des ressources humaines pour le compte de Commerce international Canada. Bien que le deuxième organigramme reflète davantage la structure actuelle du Ministère, il n'empêche qu'il est sujet à changement.

Tel que l'illustre le deuxième organigramme, le ministre du Commerce international est appuyé par le sous-ministre et cinq sous-ministres adjoints (SMA). Quatre SMA élaborent des politiques et des initiatives visant à réaliser les objectifs mondiaux des trois secteurs d'activité du Ministère – Politique commerciale, Promotion du commerce international (et délégué commercial en chef) et Promotion de l'investissement – alors que la Direction générale des marchés mondiaux gère et coordonne les ressources commerciales ministérielles à l'étranger, en plus de fournir des analyses des pays et des régions qui viennent étayer le travail réalisé par les trois secteurs d'activité. Le cinquième SMA est responsable de la planification ministérielle et stratégique du Ministère.

3.3 Notre façon de fonctionner

Mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats

Le Ministère poursuit sa conversion à une gestion et à un établissement de rapports axés sur les résultats plutôt que sur les activités. Les rapports de planification et de rendement du Ministère, y compris celui-ci, traduisent l'accent mis sur les résultats pour les Canadiens, conformément aux normes gouvernementales relativement à la gestion axée sur les résultats, à une plus grande responsabilisation et à la transparence. Au cours de l'année qui vient, Commerce international Canada mettra en œuvre les mesures énoncées dans le budget fédéral de mars 2004 visant à assurer des contrôles financiers plus rigoureux et une surveillance accrue.

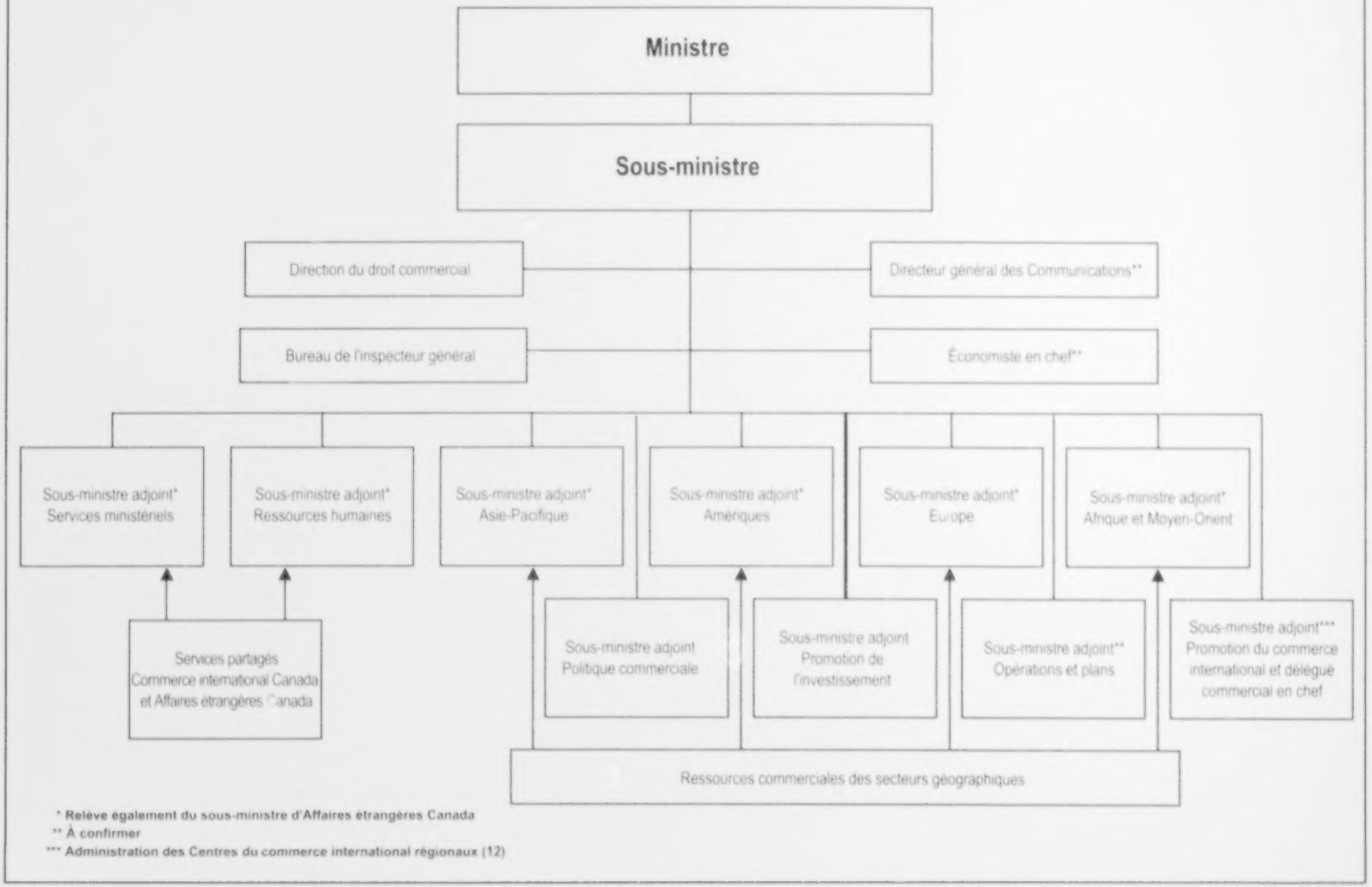
Ces rapports ne sont pas rédigés isolément, mais font plutôt partie d'un cycle continu. Le Ministère s'efforce de consulter le rapport qui précède immédiatement l'actuel pour faire ressortir le lien entre les plans et les réalisations. Ainsi, il établit un lien sans équivoque entre ce qui était prévu pour l'exercice en question et ce qui a été accompli. Cette démarche permet aux lecteurs de mieux comprendre ce que le Ministère fait et pourquoi.

Partenaires clés

Commerce international Canada collabore beaucoup avec :

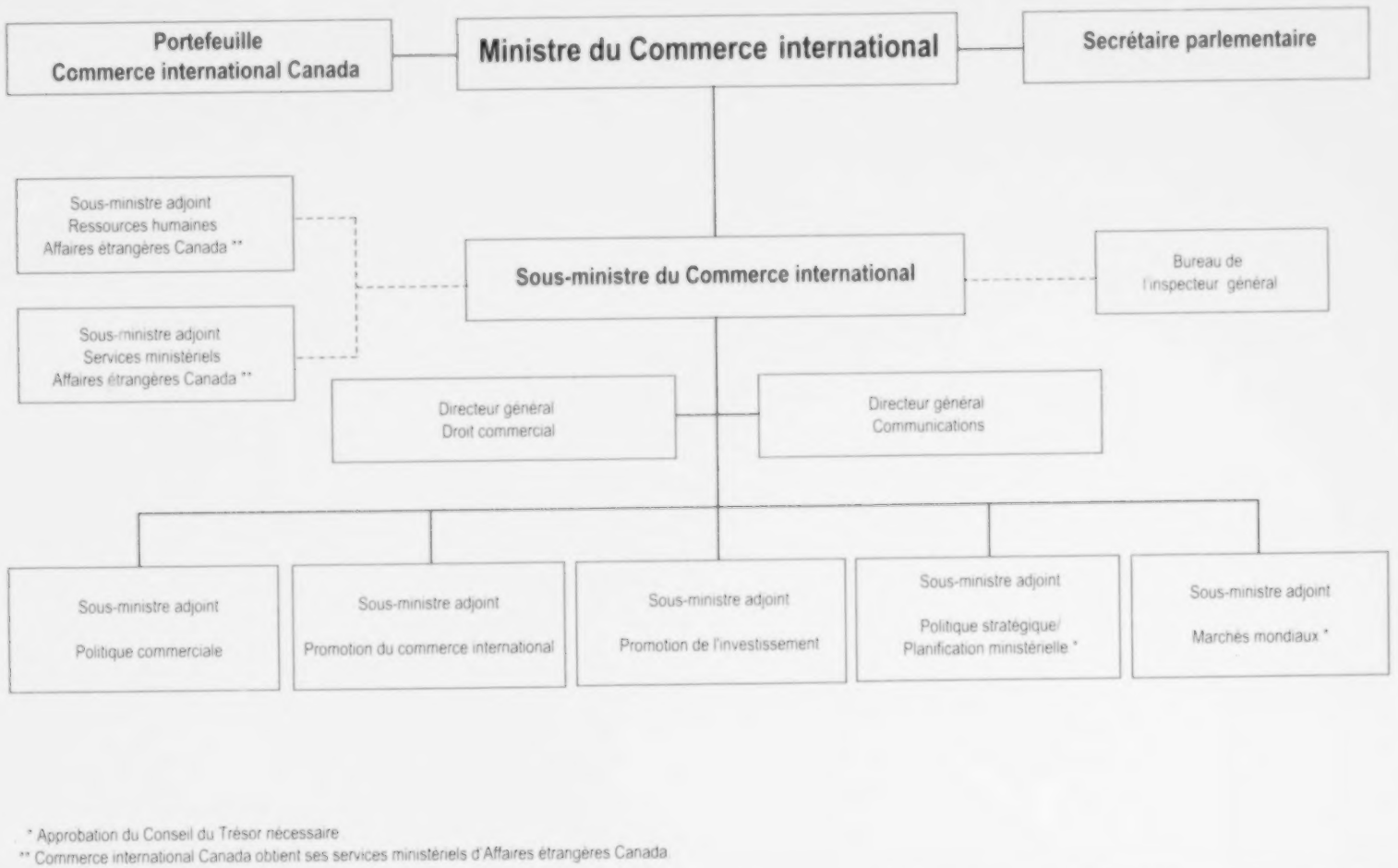
- les autres ministères et organismes fédéraux;
- les gouvernements provinciaux et territoriaux et les administrations municipales;
- les secteurs privé et bénévole du Canada;
- les organisations non gouvernementales du Canada et les groupes de citoyens;
- les médias canadiens et internationaux;
- les représentants d'entreprises et de gouvernements étrangers;
- les organisations multilatérales;
- les organisations du domaine de la science, de la technologie et de l'innovation.

Organigramme de Commerce international Canada (1) 2004 – 2005


Ministre
Sous-ministre
Direction du droit commercial
Directeur général des Communications**
Bureau de l'inspecteur général
Économiste en chef**
Sous-ministre adjoint* Services ministériels
Sous-ministre adjoint* Ressources humaines
Sous-ministre adjoint* Asie-Pacifique
Sous-ministre adjoint* Amériques
Sous-ministre adjoint* Europe
Sous-ministre adjoint* Afrique et Moyen-Orient
Services partagés Commerce international Canada et Affaires étrangères Canada
Sous-ministre adjoint Politique commerciale
Sous-ministre adjoint Promotion de l'investissement
Sous-ministre adjoint** Opérations et plans
Sous-ministre adjoint*** Promotion du commerce international et délégué commercial en chef
Ressources commerciales des secteurs géographiques

* Relève également du sous-ministre d'Affaires étrangères Canada
** À confirmer
*** Administration des Centres du commerce international régionaux (12)

Organigramme de Commerce international Canada (2) 2004 – 2005



* Approbation du Conseil du Trésor nécessaire

** Commerce international Canada obtient ses services ministériels d'Affaires étrangères Canada

Secteur d'activité et objectif stratégique, responsabilité et dépenses réelles (sans les recettes)

Secteur d'activité : Objectif stratégique	Responsabilité	millions $
Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en gérant efficacement les relations commerciales du Canada avec les États-Unis et en libéralisant le commerce et la circulation des capitaux dans le monde entier, grâce à des règles claires et équitables.	**John Gero** **SMA**, Politique commerciale	58,3
Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en encourageant les firmes canadiennes à profiter pleinement des occasions d'affaires internationales et en facilitant les courants d'investissement et de technologie.	**Ken Sunquist** **SMA**, Promotion du commerce international et délégué commercial en chef	92,5
Attirer et conserver la technologie et l'investissement étrangers, et promouvoir l'investissement à l'étranger afin de créer des emplois et d'assurer la prospérité au Canada.	**John Klassen** **SMA**, Promotion de l'investissement	5,8
Fournir des services de soutien rentables pour permettre à Commerce international Canada et à Affaires étrangères Canada d'atteindre leurs objectifs.	**Kathryn McCallion** **SMA**, Services ministériels, (Affaires étrangères Canada) **Gisèle Samson-Verreault** **SMA**, Ressources humaines (Affaires étrangères Canada)	23,0
Total		**179,6***

* **Note :**

Ce chiffre de 179,6 millions de dollars ne comprend pas certains postes liés au commerce qu'Affaires étrangères Canada gère au nom de Commerce international Canada, y compris les salaires des employés recrutés sur place, les indemnités de service extérieur versées au personnel canadien en poste dans les missions, les ressources destinées au déménagement, aux déplacements et autres frais liés au programme pour le personnel, et les quotes-parts que le Canada verse aux organisations internationales liées au commerce dont il est membre.

Alors que la valeur exacte de ces postes et services assumés par Affaires étrangères Canada reste à déterminer à la suite de la division du MAECI en deux ministères, on estime qu'elle serait de l'ordre de 100 millions de dollars. Ce montant ne comprend aucune des ressources découlant des crédits d'Affaires étrangères Canada utilisés pour apporter un soutien administratif aux programmes de tous les ministères dans les missions à l'étranger.

Le bilan de nos réalisations à la lumière de nos principaux engagements

Section 4

4.1 Notre environnement de travail

Pendant l'année 2003-2004, divers facteurs nouveaux et continus ont influé sur le travail de Commerce international Canada. Voici les plus importants :

- la nature de l'interdépendance des politiques intérieure et étrangère, question qu'aborde l'Examen de la politique internationale actuellement en cours;
- les défis et les débouchés liés à la mondialisation;
- la position prédominante qu'occupent les États-Unis dans la communauté internationale, et la nature essentielle des relations économiques du Canada avec ce pays;
- l'importance prioritaire accordée, dans le monde entier, aux questions de sécurité dans le sillage des événements du 11 septembre, et qui ont continué d'attirer notre attention sur les mesures de sécurité, non seulement à la frontière canado-américaine, mais aussi dans les aéroports internationaux, les ports et les autres sites liés au commerce;
- l'instabilité régnant dans certaines régions du monde, qui a suscité l'incertitude sur les marchés mondiaux et a réduit les débouchés économiques;
- la concurrence acharnée sur les marchés mondiaux, qui met plus que jamais l'accent sur le savoir et l'innovation;
- l'importance des marchés émergents, comme la Chine, l'Inde et le Brésil;
- la nécessité de revigorer les principaux groupes multilatéraux liés au commerce et à l'investissement, dont l'Organisation mondiale du commerce (OMC), pour mieux aborder les réalités économiques changeantes et assurer, dans le monde entier, un système de commerce international loyal, ouvert et fondé sur des règles;
- le surcroît de demandes d'information et de conseils plus stratégiques et mieux ciblés, formulés par les clients du Ministère et les personnes intéressées.

Voici les nouveaux facteurs environnementaux qui sont apparus au cours de la dernière année :

Des tensions dans les relations économiques entre le Canada et les États-Unis

Compte tenu de l'interdépendance croissante des économies canadienne et américaine, une gestion efficace de notre espace économique commun est essentielle à la prospérité de nos deux pays. Deux éléments de ces relations ont revêtu une importance particulière en 2003-2004 : la sécurité frontalière et les efforts déployés pour régler les différends et irritants commerciaux.

Tout d'abord, tandis qu'ils continuaient de renforcer la sécurité le long de leur frontière commune, le Canada et les États-Unis ont attaché une attention considérable à ce que le resserrement de la sécurité n'entrave pas la circulation légitime des personnes, des biens et des services entre les deux pays, comme le prévoit le Plan d'action de la frontière intelligente. Deuxièmement, au cours de l'année dernière, l'absence de véritables progrès dans le règlement des différends et irritants commerciaux existant entre le Canada et les États-Unis, comme ceux qui ont trait au bois d'œuvre et au bœuf, a causé des inquiétudes dans ce pays. Cela, à son tour, a suscité quelque appréhension au sujet de l'efficacité des mécanismes de règlement des différends en vertu de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA).

Le besoin de renforcer les organisations multilatérales clés

Tout au long de la dernière année, on a continué de soulever des questions à l'échelle internationale au sujet de l'efficacité des autorités multilatérales en matière de commerce et d'investissement, comme l'OMC. La lenteur des progrès, tant dans le Cycle de Doha de l'OMC, actuellement en cours, que dans les pourparlers visant à établir une Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA), a été largement reconnue.

Les tendances et les faits économiques récents

L'année 2003-2004 a été une période de turbulence économique, reflétant des événements comme l'éclosion du SRAS (syndrome respiratoire aigu sévère) ou l'unique cas d'EBS (encéphalopathie bovine spongiforme), et la panne d'électricité qui a touché l'Ontario et une grande partie du nord-est des États-Unis. Malgré ces défis, l'économie canadienne a connu sa douzième année de croissance consécutive. Plus récemment, l'étude 2004 de KPMG intitulée *Choix concurrentiels*, sur les coûts des entreprises à l'échelle internationale, réaffirmait que le Canada est le pays du G7 qui offre les coûts les plus bas pour faire des affaires, même dans le contexte d'un dollar en hausse.

La hausse du dollar canadien a eu pour effet de rendre les produits et les services de notre pays plus coûteux sur les marchés mondiaux.

Des mouvements bilatéraux d'investissements plus importants, dont dépend de plus en plus le commerce, sont nécessaires pour permettre aux entreprises canadiennes d'être plus productives, plus novatrices et plus concurrentielles sur le plan international. La créativité est un élément essentiel pour bâtir l'économie du XXI^{e} siècle et faire progresser le programme du gouvernement fédéral en matière d'innovation.

La concurrence est acharnée, dans le monde entier, pour l'investissement étranger direct (IED). La part du Canada relative à cet investissement a chuté de 6 % à 3 % depuis 1990. Parallèlement, la part d'investissement étranger direct du Canada en Amérique du Nord a baissé de 21 % à 12 %.

Le nombre croissant de questions horizontales importantes

L'interdépendance des politiques intérieure et étrangère est mise en évidence par le nombre croissant de questions nationales et internationales importantes qui exigent une approche horizontale, dépendant d'une coopération et d'une collaboration étroites de l'ensemble des ministères et organismes fédéraux.

Les risques et les défis

Les plus importants risques et défis auxquels s'est trouvé confronté Commerce international Canada en 2003-2004 ont été les suivants :

- Il existe un risque potentiel élevé pour la prospérité canadienne, si des questions de sécurité ou des irritants commerciaux entravent la circulation des biens, des services ou des personnes à la frontière canado-américaine. Le Canada doit donc saisir toutes les occasions de défendre et de faire progresser ses intérêts économiques avec les États-Unis.

- Compte tenu de l'intensité de la concurrence dans le contexte du commerce international, il est important de cibler et de développer stratégiquement des marchés nouveaux et émergents.

- Étant donné l'importance de l'investissement pour la prospérité, il est essentiel de ne pas seulement attirer l'investissement, mais aussi de le retenir, en particulier l'investissement qui accroît le savoir et l'innovation.

- Le commerce international se caractérise de plus en plus par la recherche d'une valeur globale pour les intéressés, en suscitant des pressions simultanées en faveur de coûts plus bas, d'une qualité supérieure, d'un temps de livraison plus court et d'un plus large éventail de choix de produits. Le Ministère travaillera pour s'assurer que le milieu des affaires canadien a des possibilités d'investir, de s'approvisionner en biens et en services, et d'acquérir et de commercialiser les nouvelles technologies. Au fil du temps, le défaut de reconnaître ces besoins et d'y satisfaire pourrait compromettre notre niveau de vie et limiter les vastes choix sociaux que nous soutenons grâce à notre prospérité.

4.2 Nos objectifs stratégiques et les principaux résultats

Les extrants stratégiques et les principaux résultats du Ministère sont présentés ci-dessous, de manière à refléter la logique et la cohérence de sa planification et de l'établissement de ses priorités. Premièrement, il détermine et fait progresser les intérêts des Canadiens liés au commerce, à l'investissement et à la promotion du commerce international, d'un point de vue fédéral. Deuxièmement, il affecte les ressources pour défendre ces intérêts de manière durable dans le monde entier. Troisièmement, le Ministère aide les Canadiens à participer plus pleinement aux marchés mondiaux. Enfin, il offre une organisation novatrice, capable de soutenir parfaitement les trois autres objectifs.

Avant de présenter les principales réalisations de Commerce international Canada pour 2003-2004, il est important de revoir les engagements précis qui ont été pris dans le cadre de ses travaux et indiqués dans le *Rapport sur les plans et les priorités*, pour la même année, de l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI). Cela permettra aux lecteurs de comparer en connaissance de cause ce qui a été prévu et ce qui a été effectivement accompli.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2003-2004 de l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international a mentionné les priorités suivantes du discours du Trône (septembre 2002) et du Ministère relatives au commerce, à l'investissement et à la promotion du commerce international. Même si le RPP n'incluait pas les engagements du gouvernement issus du discours du Trône de février 2004, ils sont également cités ci-dessous, car ils ont aussi influé sur le travail du Ministère pendant la période couverte par le présent *Rapport sur le rendement*. De plus, puisque Partenaires pour l'investissement au Canada était affilié à Industrie Canada jusqu'à la création de Commerce international Canada en décembre 2003, ses engagements liés à l'investissement, tels que définis par Industrie Canada dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2003-2004, sont présentés brièvement ci-dessous.

Les engagements du discours du Trône

Le discours du Trône de septembre 2002 indiquait l'intention du gouvernement de :

- faire progresser les affaires entre le Canada et les États-Unis, notamment les questions de sécurité et frontalières, et chercher à régler le différend commercial concernant le bois d'œuvre résineux.

Le discours du Trône de février 2004, qui a été présenté tardivement dans la période couverte par le présent rapport, exposait l'engagement du gouvernement à :

- centrer davantage son attention sur l'élargissement des relations économiques du Canada avec les nouveaux géants économiques, comme la Chine, l'Inde et le Brésil;
- créer un accès au capital pour la commercialisation de la science dans des domaines où le Canada est susceptible de devenir un chef de file mondial, notamment l'environnement, la santé, la biotechnologie et la nanotechnologie;
- inclure le commerce comme un élément clé dans l'Examen de la politique internationale;
- s'appuyer sur le succès de l'Initiative de la frontière intelligente, en engageant les États-Unis à renforcer davantage la sécurité nord-américaine, tout en facilitant la circulation du commerce et des voyageurs entre les deux pays, et en améliorant l'infrastructure dans les principaux couloirs commerciaux.

Dans sa réponse au discours du Trône de février 2004, le premier ministre a indiqué l'intention du gouvernement d'élaborer une approche plus étudiée des relations entre le Canada et les États-Unis, comprenant entre autres un plus grand engagement entre les élus et les fonctionnaires supérieurs canadiens et américains de tous les niveaux du gouvernement.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2003-2004 met en évidence les priorités ministérielles suivantes :

- renforcer les organisations multilatérales et améliorer les relations bilatérales avec les pays du G8 et les autres pays, comme le Mexique, le Brésil, la Chine et l'Inde;
- faire de véritables progrès dans les négociations de l'OMC et de la ZLEA;
- coordonner les activités fédérales dans le domaine de la promotion du commerce international, y compris la promotion de l'investissement et l'image de marque du Canada sur les marchés internationaux;
- moderniser sa gestion et ses opérations (se reporter à l'Objectif stratégique : Forger une organisation novatrice, plus bas dans cette section).

Le *Rapport sur les plans et les priorités* 2003-2004 d'Industrie Canada indique l'intention de ce ministère de :

- continuer à travailler avec ses partenaires fédéraux, les provinces et les territoires, ainsi qu'avec le secteur privé à la promotion de l'investissement au Canada;
- identifier les secteurs prioritaires dans lesquels investir.

Dans les paragraphes qui suivent, sont présentés en italique les principaux résultats pour chacun des objectifs stratégiques du Cadre de planification et de priorités stratégiques de l'ancien MAECI.

Objectif stratégique : Comprendre les intérêts économiques du Canada à l'échelle internationale et les faire progresser

Renforcement du Programme national du Canada par le canal de la scène internationale, en collaborant avec des partenaires canadiens : La création d'un ministère du Commerce séparé démontre clairement l'engagement du gouvernement à axer davantage le programme économique national du Canada sur les défis de l'économie du XXI[e] siècle, et à l'orienter davantage vers les besoins exprimés par le milieu des affaires canadien. Comme l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, la nouvelle organisation autonome du commerce affecte ses ressources conformément aux priorités établies et indique la voie à suivre en élaborant et en mettant en œuvre une politique économique, ainsi qu'en collaborant avec son vaste réseau de partenaires.

L'an dernier, le *Dialogue sur la politique étrangère* a été un exemple de cette sorte de rôle moteur en matière d'élaboration de la politique. Il avait pour but de solliciter les vues des Canadiens sur la gamme complète des priorités internationales de ce pays face aux nouvelles réalités mondiales. Par ailleurs, le Ministère a fait un travail considérable en vue de l'Examen de la politique internationale dirigé par Affaires étrangères Canada. Cet examen intégrera les politiques relatives à la diplomatie, à la défense, au développement et au commerce.

Une influence plus efficace aux États-Unis : L'initiative du gouvernement du Canada actuellement en cours pour élargir sa représentation aux États-Unis sera axée de manière plus efficace sur les efforts déployés pour la promotion du commerce canadien, dont elle renforcera l'expansion dans ce pays.

En octobre 2003, le Canada et les États-Unis ont publié le *Quatrième rapport sur l'état d'avancement du Plan d'action de la frontière intelligente*. Les progrès enregistrés dans le cadre de ce Plan d'action contribuent à améliorer le mouvement transfrontalier des personnes et des biens.

Pour étendre son réseau de partenaires et de personnes-ressources d'influence aux États-Unis, le Ministère a produit une série de brochures d'information ciblées et de documents Internet sur des questions économiques, environnementales et de sécurité touchant les intérêts entre le Canada et les États-Unis. Cette promotion accrue des intérêts canadiens a contribué à développer une clientèle locale et régionale aux États-Unis, susceptible d'influencer ensuite l'Administration et le Congrès américains au sujet des politiques canado-américaines.

En collaboration avec Affaires étrangères Canada, le Ministère a commencé des préparatifs pour créer la nouvelle direction connue sous l'appellation de Secrétariat de Washington, à l'ambassade du Canada, dans la capitale des États-Unis. Commerce international Canada affectera à ce Secrétariat un personnel qui sera capable d'un plus grand engagement avec les membres du Congrès des États-Unis, les hauts fonctionnaires et les autres partenaires américains, sur des questions relatives au commerce et à l'investissement. Le Secrétariat devrait entrer en activité plus tard, en 2004.

Des institutions multilatérales renforcées et fondées sur des règles, et la cohérence en matière de politiques : Bien que, dans l'ensemble, les progrès aient été lents, l'an dernier, tant dans les négociations à l'OMC que dans ceux de la ZLEA, le Ministère a collaboré avec un large éventail de partenaires multilatéraux pour relancer la procédure. Lors du Sommet du G8 de 2004, les dirigeants ont réaffirmé

leur engagement à l'égard des négociations à l'OMC. Le Canada a aussi activement consulté les autres participants dans le cadre des pourparlers de la ZLEA, pour faire avancer ces négociations sur la base d'un nouveau cadre de négociation qui tiendra compte des points névralgiques exprimés par certains pays.

Le Canada a pris des mesures pour faire avancer les négociations de l'Accord général sur le commerce des services (AGCS) sous l'égide de l'OMC. Le Canada a été le premier à publier son offre initiale, rendant ainsi les pourparlers plus transparents. Il a également fourni un financement pour aider 10 pays en développement, dont un des pays les moins avancés, à évaluer leurs intérêts dans ces négociations.

La visibilité accrue des produits et services canadiens : La participation du Canada au Forum économique mondial à Davos, en Suisse, a accru la visibilité de ce pays, soutenu les efforts tendant à promouvoir l'image de marque du Canada sur la scène internationale, et a mis en évidence son économie fondée sur le savoir. L'assistance à la réception du premier ministre (plus de 600 personnes) a dépassé les attentes.

Afin de faire valoir le Canada comme un lieu de choix pour l'investissement direct étranger, le Ministère a réalisé, aux États-Unis, en Europe et en Inde, un programme interentreprises qui met en valeur nos forces et nos compétences dans le secteur des technologies de l'information et de la communication.

Les efforts permanents du Ministère pour promouvoir l'image de marque du Canada sur les marchés mondiaux ont permis de rehausser le profil de quelque 600 exposants canadiens, l'an dernier, dans 39 importantes foires commerciales internationales. Un sondage auprès des visiteurs étrangers, dans 9 de ces foires, a révélé que les visiteurs ont eu une perception très positive des pavillons du Canada, qui ont été décrits comme étant « audacieux et attirants » et « progressistes et impressionnants ».

Ouvrir des marchés : Bien que, dans l'ensemble, les négociations à l'OMC aient progressé lentement cette année, l'accord conclu sur les aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce (ADPIC) et sur la santé publique a été une réalisation importante. En mai 2004, le gouvernement du Canada a adopté la *Loi de l'engagement de Jean Chrétien envers l'Afrique*, faisant de ce pays le premier au monde à mettre en œuvre cet accord de l'OMC. Le but est de s'attaquer à des problèmes de santé publique, notamment ceux que causent le VIH/sida, la tuberculose, le paludisme et d'autres épidémies touchant de nombreux pays en développement et pays les moins avancés.

À l'OMC, de nombreux événements ont également été encourageants, notamment l'accord auquel sont parvenus ses 147 membres, en juillet 2004, sur un cadre fournissant un guide pour les dernières étapes des pourparlers. Il engage les membres de l'OMC à éliminer les subventions à l'exportation de produits agricoles, et montre la voie vers un meilleur accès aux marchés pour les produits agricoles et vers des niveaux beaucoup plus bas de soutien interne ayant un effet de distorsion sur le commerce de la part des pays qui subventionnent le plus.

Le Canada a aussi fait progresser les négociations bilatérales sur le libre-échange avec Singapour et les quatre pays d'Amérique centrale (El Salvador, Guatemala, Honduras et Nicaragua) bien que, dans les deux séries de pourparlers, quelques questions clés restent non résolues. Par exemple, les négociations avec les quatre pays d'Amérique centrale ont produit un projet d'accord sur la coopération dans le domaine du travail.

En mars 2004, lors du Sommet transatlantique Canada-Union européenne, les dirigeants ont approuvé un cadre pour un projet d'accord visant à améliorer le commerce et l'investissement. Cet accord est censé aborder un large éventail de questions au-delà de l'accès traditionnel aux marchés, dont la facilitation du commerce et de l'investissement, les services financiers, la concurrence, la reconnaissance mutuelle des compétences professionnelles, et le développement durable.

La gestion efficace des différends commerciaux : Le Ministère a cherché à régler le différend commercial existant entre le Canada et les États-Unis au sujet du bois d'œuvre résineux, en recourant aux mécanismes de règlement des différends de l'ALENA et de l'OMC. Bien que cela ait donné lieu à plusieurs conclusions du comité spécial en faveur de la position du Canada, les procédures se poursuivront en 2004-2005. Le Canada a également mené des négociations avec les États-Unis à cet égard afin d'en arriver à une solution à long terme.

En vue d'éviter d'éventuels irritants commerciaux, le Ministère a sollicité et obtenu que les Canadiens soient exemptés des nouvelles exigences des États-Unis concernant le contrôle des visiteurs. Il a également achevé les négociations pour l'entrée en vigueur de l'Accord de précontrôle de transport aérien canado-américain, qui réduira le temps de traitement pour les passagers voyageant de pays en développement aux États-Unis en transitant par un aéroport canadien.

Commerce international Canada a continué de diriger les négociations du Canada avec le Brésil pour régler un différend au sujet du financement d'un avion régional. À la suite de celles-ci, les deux pays discutent actuellement d'un projet de texte pour un protocole d'entente.

Objectif stratégique : Habiliter le réseau du Canada à l'étranger

L'alignement de la représentation ministérielle à l'étranger sur les priorités du gouvernement du Canada : Le Ministère a déployé son personnel du commerce et de l'investissement sur la scène internationale conformément aux priorités établies dans l'ensemble du gouvernement. Le Ministère joue aussi un rôle prépondérant dans l'Initiative de représentation accrue du gouvernement du Canada visant à augmenter le personnel canadien en matière de commerce et d'investissement sur les marchés américains essentiels.

Un site Web international efficace du gouvernement du Canada : L'an dernier, il y a eu une augmentation spectaculaire de l'utilisation des portails et des groupements qui font partie du site Web principal du gouvernement du Canada (une augmentation de 51 % des visites, et de 67 % des consultations de pages). Les visites au site *Faire des affaires avec le Canada* **<http://www.canadainternational.gc.ca/Doing_Business_with_Canada-fr.asp>**, qui a été amélioré pour répondre aux résultats des recherches des clients, ont augmenté de 37 %, atteignant le chiffre d'environ 15 000 visites par mois. Il convient en particulier de noter que ces augmentations se sont produites au cours d'une année pendant laquelle le trafic global vers les sites du gouvernement du Canada a accusé une baisse.

Les études internationales sur le cybergouvernement continuent de reconnaître le leadership du gouvernement du Canada dans ce domaine. Par exemple, d'après le dernier rapport d'*Accenture* sur le cybergouvernement publié en mai 2004, le Canada se classe premier, pour la quatrième année consécutive, parmi les 22 pays évalués. Le rapport indique, à propos du Canada, que « ... ce pays avant-gardiste tourne maintenant son regard vers ce qui se trouve au-delà de son niveau de succès actuel et aidera probablement à définir de nouvelles normes de cybergouvernement pour le monde au cours des prochaines années ».

Le Ministère a continué de diriger une évaluation d'un système de gestion du contenu Web sous licence de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Ce système a pour objectif de mieux intégrer et de mieux rationaliser le contenu et les services Internet de ministères multiples, en améliorant l'accès et la transparence pour tous les utilisateurs.

Le Ministère a aussi apporté de nombreuses améliorations à sa propre présence dans Internet, dont :

- la création d'un portail commercial **<http://www.investincanada.gc.ca>** et d'un bulletin électronique que les missions à l'étranger pourront utiliser pour fournir à leurs clients une information personnalisée et des nouvelles sur l'investissement, les réussites canadiennes et les activités liées à l'investissement sur les principaux marchés;

- la restructuration du site du Réseau d'information sur le financement international (IFInet) du Ministère **<http://www.infoexport.gc.ca/ifinet>**, qui donne de l'information pour aider les sociétés canadiennes à prospérer. Le contenu est maintenant axé à la fois sur les exportateurs et sur les investisseurs.

Objectif stratégique : Permettre aux Canadiens une participation à l'échelle mondiale

Un engagement réel auprès des Canadiens : Le Ministère s'engage régulièrement auprès des parlementaires, des autres niveaux de gouvernement, des organisations non gouvernementales, du secteur des affaires et du public canadien, au sujet de la constante évolution des négociations commerciales. Il sollicite aussi leur contribution pour mieux informer les négociateurs commerciaux et faire en sorte que les positions des négociateurs canadiens continuent de refléter les valeurs et les priorités canadiennes. En mars 2004, par exemple, le ministre du Commerce international a rencontré ses homologues provinciaux et territoriaux pour collaborer afin de trouver des manières d'élargir les avantages de l'ALENA pour les Canadiens. L'an dernier, le Ministère a travaillé avec les administrations municipales pour accroître leur compréhension des règles et obligations commerciales internationales, notamment dans les domaines relevant de leurs compétences. Il a aussi longuement conféré sur d'autres questions commerciales, dont les régimes de contrôle à l'exportation américains et les marchés en Chine.

Commerce international Canada a poursuivi ses efforts pour tendre la main aux exportateurs sous-représentés, notamment aux sociétés appartenant à des femmes, à des jeunes et à des Autochtones. Par exemple, il a dirigé divers

programmes de sensibilisation et des exposés spéciaux dans des événements comme le Sommet mondial des entrepreneurs autochtones et l'Organisation des femmes entrepreneurs à la Conférence internationale sur le commerce.

En 2003-2004, Commerce International Canada a continué de coordonner les activités du Réseau interministériel du gouvernement fédéral sur les sciences et la technologie à l'échelle internationale. Un sous-groupe a été créé pour établir les priorités géographiques et réaffecter le personnel en conséquence.

Le Ministère a conduit une analyse exhaustive des principaux éléments du climat de l'investissement, sur la base de plus de 700 réunions avec des investisseurs actuels et éventuels. Dans la deuxième édition de son *Rapport sur la défense des politiques*, le Ministère énumère les principaux obstacles à l'investissement au Canada, selon les indications fournies par d'éventuels investisseurs entre 1998 et 2003. L'obstacle le plus fréquemment cité (mentionné par 28 % des participants) a été le champ de réglementation, notamment dans les industries des sciences de la vie. Quelque 22 % des personnes ont indiqué les taxes et un manque d'incitatifs, tandis que 15 % ont cité les questions frontalières. S'appuyant sur les résultats de cette étude, le Ministère a présenté des observations au Comité consultatif externe sur la réglementation intelligente mis en place par le Premier ministre en 2003, et a plaidé en faveur d'un meilleur alignement des normes de réglementation des biens échangeables, afin d'en accélérer le traitement à la frontière. Le rapport final de ce comité a été déposé en septembre 2004 et se trouve à **<http:// www.smartregulation.gc.ca>**.

En collaboration avec les missions présentes dans les marchés cibles, le Ministère a produit de nombreux plans d'action pour des marchés spécifiques, en collaboration avec d'autres ministères, pour focaliser les efforts de promotion de l'investissement. Ils ont été partagés avec les provinces et les territoires, en vue de renforcer la coopération fédérale-provinciale dans ce domaine. Par ailleurs, le Ministère a entrepris, en collaboration avec d'autres niveaux du gouvernement, l'élaboration d'une stratégie de suivi et de rétention des investissements. Après la publication de l'étude 2004 de KPMG qui classait le Canada comme le pays du G7 le plus rentable pour y faire des affaires, le Ministère a fourni aux provinces, aux territoires et aux municipalités toute une gamme de documents promotionnels et de brochures sur des secteurs spécifiques.

En janvier 2004, un projet pilote, rassemblant le délégué commercial en chef et 35 cadres des principales sociétés d'exportation du Canada, a été lancé dans le cadre des efforts déployés par le Ministère pour mieux servir ses clients et déterminer de quelle manière les produits et les services du Ministère peuvent être mieux adaptés pour répondre à leurs besoins particuliers.

Une meilleure information sur les marchés et davantage de débouchés : En collaboration avec les centres du commerce international, les provinces et Equipe Canada inc (un partenariat réunissant 20 agences et ministères fédéraux chargés du développement des affaires à l'échelle internationale), le Ministère a organisé des séances d'information pour plus de 2 000 petites et moyennes entreprises sur les éléments essentiels de l'exportation vers les États-Unis. D'après un sondage auprès des clients, 60 % des répondants ont déclaré que le programme les aidait à décider, de manière avisée, s'il convenait de chercher à percer un marché, et 16 % ont indiqué qu'ils avaient exporté pour la première fois vers les États-Unis ou qu'ils avaient élargi leurs activités sur le marché américain après avoir participé au programme.

Le Centre des occasions d'affaires internationales (COAI) du Ministère, en tant que centre d'information sur les exportations d'Equipe Canada inc, a continué d'accroître le nombre d'occasions d'affaires qu'il fournit à l'industrie canadienne, atteignant un record de plus de 6 300. Chacune de ces occasions a été transmise à une moyenne de cinq entreprises.

Prestation efficace de services auprès des Canadiens pour la promotion du commerce international : Le Ministère a organisé de nombreux exposés et séances d'information pour les exportateurs canadiens, afin de les sensibiliser davantage aux services offerts par le Service des délégués commerciaux du Canada. Un de ses services clés, connu sous l'appellation de Délégué commercial virtuel (DCV), a attiré 9 800 clients et partenaires à la fin du mois de mars 2004, 18 mois après son lancement par le ministre. Le DCV est un portail Web personnalisé et sûr, qui offre six services aux clients du milieu des affaires, aux partenaires-clients et aux contacts étrangers. Il sert aussi de porte d'accès aux marchés et aux débouchés sectoriels, aux études de marché, aux événements commerciaux et aux nouvelles du milieu des affaires. En octobre 2003, le DCV a remporté une médaille d'argent à l'Exposition technologique gouvernementale, prestigieuse récompense reconnaissant l'innovation, l'excellence et le leadership dans la gestion de la technologie de l'information dans le secteur public.

Le Programme de développement des marchés d'exportation (PDME) a fourni un financement de 8,1 millions de dollars pour 623 initiatives auxquelles ont activement participé 617 exportateurs canadiens. Pour la majorité des bénéficiaires, il s'agissait de leur premier contact avec le Programme. Les participants ont déclaré 94,6 millions de dollars de ventes supplémentaires en 2003. Le PDME pour les associations commerciales a fourni un financement de près de 2,3 millions de dollars à 57 de ces groupes, soit sept de plus que l'année antérieure. La prestation électronique du Programme a été considérablement améliorée par l'ajout d'éléments comme des guides pour présenter une demande et suggérer des modifications.

Une base élargie d'entreprises canadiennes actives sur les marchés mondiaux : L'aide des Centres du commerce international établis dans les régions s'est avérée indispensable pour élargir la clientèle du Service des délégués commerciaux du Canada. L'an dernier, les centres ont activement travaillé à plus de 600 activités auxquelles ont participé plus de 14 000 personnes. Un sondage exécuté auprès des participants à ces activités a révélé que 77 % des répondants souhaitaient recevoir davantage d'information, et 57 % avaient l'intention d'utiliser cette information pour modifier leur approche des marchés d'exportation ciblés.

Le Fonds pour services aux clients du Ministère a fourni 8,7 millions de dollars (souvent comme capitaux d'amorçage avec un apport financier provenant d'autres partenaires) à 120 missions à l'étranger, pour soutenir plus de 1 800 projets afin d'aider les entreprises canadiennes à élargir ou à diversifier leurs exportations, leurs investissements et leurs activités dans le domaine de la science et de la technologie. D'après la rétroaction produite par ces entreprises, 75 % des bénéficiaires de fonds ont considérablement étendu leurs contacts sur les marchés clés, 70 % sont davantage sensibilisés aux nouvelles occasions d'affaires, et 54 % ont élargi ou diversifié leurs activités sur les marchés ciblés.

Objectif stratégique : Forger une organisation novatrice

Après la création de deux ministères distincts en décembre 2003, bon nombre des initiatives suivantes ont été menées à bien par le secteur d'activités des Services ministériels d'Affaires étrangères Canada, au nom de Commerce international Canada.

Plans d'action concernant les progrès mesurables en matière de leadership et de ressources humaines : L'an dernier, le Ministère a réalisé plusieurs progrès dans la gestion des ressources humaines :

- Il a élaboré des profils de compétences pour les gestionnaires et aligné leurs ententes de gestion du rendement sur les résultats stratégiques du Ministère.
- Il a pris plusieurs mesures pour accroître l'équité et la transparence dans les ressources humaines, dont l'introduction d'un affichage électronique des affectations à l'étranger.
- Le plan du Ministère visant à élargir la structure de classification du service extérieur a été approuvé en 2003, bien que la conversion au nouveau système soit en attente du résultat des négociations collectives.
- En vue de soutenir l'apprentissage continu pour tous les employés, le Ministère a affecté des ressources additionnelles aux cours de langue étrangère et a élaboré un Programme principal de la gestion des ressources, outil en ligne servant à établir les grandes lignes de toute la formation mise à la disposition des gestionnaires.
- Il a conduit un sondage anonyme auprès de tout le personnel rentrant d'affectations à l'étranger et a utilisé les résultats pour faire des recommandations à la haute direction sur des questions comme la formation et le processus des affectations.
- Il a mis en œuvre plusieurs initiatives pour respecter ses engagements en vertu de la *Loi sur les langues officielles*.
- Il a mis au point une nouvelle stratégie des ressources humaines axée sur quatre éléments clés : un leadership novateur, une organisation alignée, un effectif compétent et un lieu de travail favorable.

Concentration sur les activités essentielles et les priorités convenues : La transition vers un ministère du Commerce séparé ayant eu lieu au cours du troisième trimestre de 2003-2004, Commerce international Canada a continué d'être guidé par la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR), ainsi que par le Cadre de planification et de priorités stratégiques (CPPS) de l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international. Cela a permis au nouveau ministère de

demeurer axé sur les activités et les priorités essentielles déterminées antérieurement, tout en y ajoutant de nouveaux objectifs liés à son mandat élargi. Désormais, la propre Structure de gestion, de ressources et de résultats – Architecture d'activités de programmes du Ministère remplacera la SPRR et le CPPS.

Une gestion, des processus opérationnels et administratifs modernisés : La planification d'activités dans tout le Ministère a été renforcée grâce à une participation active au processus des secteurs fonctionnels et géographiques de l'ancien MAECI, à l'incorporation des contributions des missions à l'étranger, et à la mise en service d'un nouveau système Web pour assurer l'uniformité et la cohérence. Par exemple, l'Initiative de formation globale, qui vise à améliorer les compétences des gestionnaires de programme dans les missions à l'étranger, a amorcé sa première phase par la prestation de sept cours à Miami, à Hong Kong, à Bruxelles et à Dubai. Le niveau de participation a dépassé les attentes. Le cours a permis aux participants de prendre des décisions de gestion plus efficaces, suscitant ainsi une plus grande efficacité organisationnelle et une amélioration des services à la clientèle.

Le Ministère a introduit l'intelligence d'affaires dans les missions à l'étranger, pour intégrer l'information financière et non financière. Il a également commencé à travailler sur un indicateur de performance que les gestionnaires pourront utiliser dans la prise de décisions stratégiques et mesurer leur rendement par rapport aux principaux résultats ministériels établis. Par ailleurs, en utilisant des systèmes d'affaires électroniques, il a également amélioré les modèles d'établissement des coûts par activité appliqués à la planification et à la gestion des ressources.

Des communications internes et externes cohérentes et ciblées : Le Ministère a continué d'intégrer les communications dans la planification et l'élaboration des politiques, en adoptant un plan de communications ministériel, puis en mettant en œuvre la politique fédérale en matière de communications de 2002. Cela aide le Ministère à s'assurer que les messages envoyés à tous les publics sont uniformes et cohérents.

Outre son rapport annuel sur l'état du commerce international du Canada, une des publications les plus remarquables du Ministère, l'an dernier, a été *L'ALENA : déjà dix ans – Rapport préliminaire* **<http://www.international.gc.ca/eet/research/nafta/nafta-fr.asp>**. Janvier 2004 a marqué le 10e anniversaire de l'ALENA et le 15e anniversaire de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis. Ce rapport met en évidence la performance du Canada dans le domaine du commerce et de l'investissement par rapport à ses partenaires de l'ALENA, depuis la mise en œuvre des deux accords historiques. Il souligne que 1,8 milliard de dollars de biens et services traversent quotidiennement la frontière canado-américaine, faisant des relations commerciales entre les deux pays les plus importantes au monde. Il indique également que le Canada est la destination d'exportations la plus importante pour 39 États américains, et le premier fournisseur d'énergie dans l'ensemble des États-Unis.

Une gestion et une utilisation efficaces de l'information et de la technologie : Le Ministère a restructuré sa gestion de l'information et ses opérations technologiques pour créer une plus grande capacité permettant de respecter les nouvelles priorités. En 2003-2004, il a aussi mis en œuvre un certain nombre de projets importants dans ce domaine, dont :

- un remplacement et un renouvellement cycliques de l'infrastructure des technologies de l'information;
- un plus grand recours à la formation en ligne des employés, aux vidéoconférences et aux applications administratives et d'affaires;
- la conception et l'élaboration en cours du projet de l'InfoBanque qui, une fois sa mise en œuvre achevée, mettra en place un nouveau logiciel de gestion électronique des documents dans tout le Ministère;
- la mise en œuvre d'un Système de gestion des biens liés à la technologie de l'information pour assurer le suivi de l'investissement important du Ministère en matériel et logiciels de technologies de l'information.

L'intégration efficace des activités avec les partenaires du gouvernement : L'an dernier, Commerce international Canada a continué de renforcer sa collaboration avec les autres ministères et organismes fédéraux. Plusieurs initiatives, dont les préparatifs en vue de l'Examen de la politique internationale et les travaux d'Équipe Canada inc, démontrent cet effort.

4.3 Le suivi du rendement

L'objectif de la mesure du rendement est double : suivre les progrès réalisés dans l'atteinte des résultats; et rassembler l'information pouvant servir à l'évaluation ou à la vérification des politiques, des programmes et des initiatives. Bien que ce rapport contienne plus d'information sur le rendement que les années antérieures, le

Ministère est tout à fait conscient qu'il faut faire davantage dans ce domaine.

Actuellement, le Ministère continue d'ajuster la manière dont il mesure le rendement pour l'axer sur les résultats (c'est-à-dire : quels avantages sont produits pour les Canadiens), plutôt que sur les activités et les extrants. Pour ce faire, il alignera ses méthodes de mesure du rendement sur les objectifs, priorités et résultats clés indiqués dans sa nouvelle Structure de la gestion, des ressources et des résultats – Architecture d'activités de programmes du Ministère (SGRR-AAP).

Il importe de noter que la SGRR-AAP et les méthodes de mesure du rendement du Ministère seront alignées sur le Cadre de gestion et de responsabilisation (CGR) conçu par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Le CGR fournit aux gestionnaires de la fonction publique une liste claire des attentes en matière de gestion orientées vers un rendement organisationnel élevé. Il met en évidence 10 éléments clés de la fonction de contrôleur moderne : la gouvernance et l'orientation stratégique; les valeurs de la fonction publique; les politiques et les programmes; les personnes; le service axé sur les citoyens; la gestion du risque; l'intendance; la responsabilisation; les résultats et le rendement; et l'apprentissage, l'innovation et la gestion du changement.

Dans l'ensemble de Commerce international Canada, les gestionnaires continuent d'incorporer la gestion axée sur les résultats dans leur planification et leurs activités en :

- employant les stratégies d'évaluation du rendement qui ont été indiquées dans le Cadre de gestion et de responsabilisation axées sur les résultats (CGRR) et dans le Cadre de vérification fondé sur le risque (CVFR) élaborés pour divers programmes, politiques et initiatives ministériels;
- en réagissant aux résultats des vérifications et des évaluations, des sondages auprès des clients et des employés, et des études spécialisées;
- en étudiant des indicateurs de rendement plus précis pour les extrants stratégiques et les résultats clés qui sont plus compliqués à mesurer.

Le secteur d'activité Promotion du commerce international (PCI) du Ministère travaille à deux outils de mesure du rendement axés sur les résultats. Tout d'abord, les missions à l'étranger utilisent maintenant, pour la planification et les rapports, le gabarit de PCI, qui fournit des données quantitatives et qualitatives sur les activités et produits de PCI et leurs résultats qui ont trait au service des clients d'affaires et des contacts étrangers. Cette information, mise à la disposition de tout le personnel du Ministère par des moyens électroniques, est d'une importance stratégique pour les délégués commerciaux à l'étranger, qui s'en servent pour mettre au point leurs activités courantes et leurs plans d'activités de manière que leur travail soit orienté vers les résultats les plus avantageux pour les Canadiens.

En second lieu, le Service des délégués commerciaux élabore actuellement, un système appelé IBD Dashboard, qui va fournir des informations sur le rendement aux chapitres de la gestion des ressources financières et humaines, des procédés internes et de la prestation des services, ainsi que des données macroéconomiques sur des marchés particuliers. Il servira à compiler, à analyser et à produire des rapports de rendement périodiques, et à :

- aider à déterminer les contraintes opérationnelles;
- réduire le fardeau administratif associé à la présentation de rapports spéciaux;
- permettre l'automatisation de la collecte des données;
- améliorer la capacité des gestionnaires de suivre et d'analyser le rendement, et de présenter des rapports à ce sujet.

4.4 Les leçons apprises

Chacune des sections relatives aux secteurs d'activités du présent rapport inclut un tableau montrant d'un coup d'œil les progrès réalisés par le Ministère par rapport à ses engagements indiqués pour 2003-2004.

Le Ministère s'emploie à appliquer aux activités actuelles les leçons apprises au cours de l'an dernier, tout en reconnaissant qu'il y a des domaines dans lesquels il peut – et doit – être plus efficace. L'expérience de l'année passée a mis en évidence que :

- Le Ministère doit poursuivre fermement la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats. Il doit élaborer et employer des modes de mesure du rendement plus exacts et plus précis, qui fournissent une information claire sur les résultats atteints. Cela permettra une planification, une affectation des ressources et des prises de décisions opérationnelles plus stratégiques, pour faire en sorte que l'argent des contribuables soit utilisé de la manière la plus profitable pour les Canadiens.
- Le Ministère doit continuellement examiner la rentabilité de ses activités, y compris l'argent dépensé, les ressources utilisées et les résultats atteints. Encore une fois, l'objectif est d'assurer le retour le plus

responsable et le plus efficace sur l'investissement fait par les contribuables.

- Sur une base permanente, le Ministère doit incorporer davantage les besoins et les intérêts du milieu des affaires canadien, des autres clients ou des personnes intéressées, et du public canadien dans son ensemble, à la planification et à la prestation de ses programmes et de ses services.

- Conformément à son approche de l'ensemble du gouvernement, le Ministère doit s'assurer que ses plans et activités reflètent les priorités du gouvernement du Canada directement ou indirectement liées au commerce, à l'investissement et à la promotion du commerce international.

- Le Ministère doit continuer de moderniser ses pratiques en matière de ressources humaines, pour que celui-ci puisse attirer et retenir comme délégués commerciaux les personnes les plus hautement qualifiées. Celles-ci possèdent un ensemble de compétences qui est en demande dans tout le secteur public et le secteur privé. Il doit aussi continuer de fournir des possibilités d'apprentissage et d'autres soutiens à tous ses employés.

- Enfin, compte tenu de l'importance de la collaboration pour mener à bien ce travail, le Ministère doit intensifier ses efforts pour renforcer ses partenariats nationaux et internationaux.

4.5 Regard sur l'avenir

Tout au long de ses activités, Commerce international Canada ne ménagera pas ses efforts pour accroître son efficience et son efficacité. Dans l'avenir, son processus de planification continuera d'être guidé par un cadre clair, logique et cohérent, en utilisant la nouvelle Structure de la gestion, des ressources et des résultats – Architecture d'activités de programmes du Ministère (SGRR-AAP). Celle-ci montrera clairement aux Canadiens la structure de responsabilisation du Ministère, la logique d'ensemble de son organisation, et la manière dont toutes ses activités contribuent à ses objectifs stratégiques. Elle fera apparaître la relation entre les ressources ministérielles et les résultats clés, en reflétant les besoins de souplesse du Ministère pour réaffecter les ressources à des priorités nouvelles ou supérieures, le cas échéant. Elle permettra aussi, conformément au discours du Trône de février 2004, que les dépenses reflètent les priorités et que tout l'argent des contribuables soit investi avec soin, afin d'atteindre des résultats pour tous les Canadiens.

Étant donné sa création en tant que ministère autonome en décembre 2003, la dernière année financière a été une année de transition pour Commerce international Canada. L'année prochaine, le Ministère tracera une nouvelle voie en tant qu'organisation distincte, en établissant sa propre présence comme centre d'excellence des activités liées au commerce, à l'investissement et à la promotion du commerce international du Canada. C'est en gardant cet objectif à l'esprit que le Ministère a établi les priorités suivantes pour 2004-2005 :

- obtenir et élargir l'accès aux marchés américains essentiels pour les entreprises canadiennes, en recourant à plusieurs initiatives, dont une collaboration intensifiée avec des partenaires américains sur les questions de frontière et de sécurité, un examen des règlements et des coûts qui entravent la circulation des biens et des services au-delà de la frontière, et une augmentation du personnel chargé des échanges et de l'investissement dans les missions du Canada aux États-Unis;

- faire des progrès mesurables dans le Cycle de Doha de l'Organisation mondiale du commerce et les pourparlers pour la création d'une Zone de libre-échange des Amériques, tout en faisant aussi avancer les diverses autres négociations de libre-échange régionales ou bilatérales;

- mettre au point des stratégies très ciblées et axées sur les résultats afin d'accroître les activités et l'influence du Canada sur les autres marchés prioritaires, dont les principaux marchés en émergence;

- favoriser l'investissement étranger direct stratégique en faisant la promotion, de manière affirmée, ferme des avantages du Canada et en examinant les éléments dissuasifs réels et perçus, tout en facilitant l'investissement canadien à l'étranger pour stimuler la compétitivité du milieu des affaires canadien et susciter une plus grande collaboration internationale en matière de science et de technologie;

- explorer des manières plus novatrices et plus efficaces de fournir des services aux clients et aux intéressés qui soient mieux adaptés à leurs besoins et à leurs intérêts;

- augmenter la productivité dans l'ensemble de ses propres activités, en mettant en œuvre des manières de travailler plus créatives, en continuant de moderniser la gestion des ressources financières et humaines, et en améliorant les communications internes et externes.

Examen du rendement et responsabilisation en regard des objectifs stratégiques

Section 5

5.1 Politique commerciale

5.1.1 Notre objectif stratégique à long terme

Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en gérant efficacement les relations commerciales du Canada avec les États-Unis et en libéralisant le commerce et la circulation des capitaux dans le monde entier, grâce à des règles claires et équitables.

5.1.2 Nos ressources en 2003-2004

Financières	millions $
Dépenses prévues en début d'exercice	S/O*
Total des crédits autorisés en fin d'exercice	59,5
Dépenses réelles	58,3
Ressources humaines - équivalents temps plein (ETP) : 421,0	

* Commerce International Canada a été créé en tant que ministère distinct en décembre 2003. Étant donné que ce ministère n'existait pas sous sa forme actuelle au moment où le Budget principal des dépenses pour 2003-2004 a été présenté au Parlement, aucun chiffre ne peut être avancé au titre des dépenses prévues.

5.1.3 Le moyen d'atteindre notre objectif à long terme

Commerce international Canada (CICan) dirige des initiatives du gouvernement du Canada qui ont pour but d'accroître la part du Canada sur le marché mondial des biens, des services et de l'investissement par le biais de divers mécanismes, à savoir :

- des institutions multilatérales telles que l'Organisation mondiale du commerce (OMC);
- des initiatives régionales et bilatérales telles que les négociations de la Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA);
- les négociations sur l'établissement d'un accord de libre-échange avec le Groupe des quatre de l'Amérique centrale (Guatemala, Honduras, Nicaragua et El Salvador), également connu sous le nom de CA4, ainsi que Singapour;
- un accord visant à renforcer le commerce et l'investissement entre le Canada et l'Union européenne (UE);
- la négociation d'accords de promotion et de protection de l'investissement étranger.

Le Ministère agit également de façon proactive afin de promouvoir les autres intérêts commerciaux et économiques du Canada auprès des principaux partenaires bilatéraux du pays, tels que les États-Unis et l'Union européenne, ainsi que par l'intermédiaire de l'OMC. Le Ministère continue de chercher une solution au différend qui oppose le Canada et les États-Unis au sujet du bois d'oeuvre résineux et de défendre les intérêts des autres industries canadiennes touchées par des mesures commerciales. Enfin, le Ministère tente de renforcer le système canadien de contrôle des exportations et de favoriser la coopération internationale afin d'assurer la circulation sécuritaire et efficace des biens et des services.

5.1.4 Notre environnement de travail en 2003-2004 : Défis et risques

Dans un contexte de bonne gouvernance économique et politique, les marchés ouverts peuvent contribuer de façon importante à la croissance économique et à une prospérité équilibrés, à la réduction de la pauvreté et au développement durable dans toutes les régions du monde. Le Canada travaille à l'atteinte de cet objectif dans le cadre de son programme de commerce et d'investissement. Parallèlement, les mesures modernes de réglementation du commerce garantissent que les problèmes prédominants en matière de sécurité et d'économie peuvent être réglés.

Mise au point et publication du nouvel accord type sur la promotion et la protection des investissements étrangers

Le Canada a mis à jour son Accord type sur la promotion et la protection des investissements étrangers (APIE) afin de mettre à profit son expérience accrue de la mise en oeuvre et du fonctionnement du chapitre de l'ALENA touchant les investissements. Cet exercice avait pour principal objet d'améliorer la clarté en ce qui concerne les obligations de fond, de maximiser l'ouverture et la transparence dans le processus d'arbitrage ainsi que d'améliorer l'efficacité des procédures de règlement des différends. Le Canada visait également à rendre plus transparentes les réserves et les exceptions énumérées, selon les disciplines importantes énoncées dans l'Accord.

Le Canada utilise actuellement ce nouveau modèle dans ses négociations avec le Pérou. De plus, les améliorations apportées à l'APIE type ont été intégrées aux textes proposés par le Canada au sujet de la protection des investissements dans le contexte des négociations de libre-échange avec le Groupe des quatre de l'Amérique centrale et Singapour. L'APIE type est disponible à **<http://www.international.gc.ca/tna-nac/fipa-fr.asp>**

En 2003, le Canada a exporté pour 457,8 milliards de dollars et importé pour 409,1 milliards de dollars en biens et services. Au cours de la même année, la valeur de l'investissement étranger direct au Canada s'est élevée à 357,5 milliards de dollars, alors que l'investissement direct canadien à l'étranger s'est élevé à 399,1 milliards de dollars.

La croissance économique et la prospérité du Canada sont inextricablement liées à l'accès du Canada au marché américain. En 2003, 79,7 % (364,8 milliards de dollars) des exportations canadiennes de biens et services et 41,3 % (164,9 milliards de dollars) de l'investissement direct canadien à l'étranger étaient destinés aux États-Unis. Toujours en 2003, 68,4 % (280 milliards de dollars) des importations canadiennes de biens et services et 63,9 % (228,4 milliards de dollars) de l'investissement étranger direct au Canada provenaient des États-Unis. Le secteur canadien de la fabrication écoule maintenant une plus grande part de sa production sur le marché américain que sur le marché canadien.

Les négociations entreprises dans le cadre de l'OMC et de la ZLEA amélioreront les règles du jeu pour les produits, les services et les flux d'investissement canadiens, notamment en réduisant davantage les tarifs douaniers et en renforçant des disciplines sur la question des subventions agricoles qui ont comme effet de fausser la concurrence. De concert avec le renforcement des capacités, l'issue fructueuse de ces négociations créera également de nouvelles possibilités de croissance pour les pays en développement en réduisant les obstacles qui nuisent à leurs exportations et en favorisant l'investissement. L'avenir des producteurs, des industries et des fournisseurs de services canadiens à vocation exportatrice dépend en grande partie des gains découlant de ces négociations.

5.1.5 Réalisations et rendement en 2003-2004

En 2003-2004, le secteur d'activité s'est concentré sur les trois priorités suivantes :

- les relations canado-américaines;
- les négociations dans le cadre de l'OMC et de la ZLEA, les négociations bilatérales et le renforcement des capacités;
- la cohérence des politiques.

Ces priorités contribuent à la réalisation des grands objectifs du Ministère et du gouvernement.

Relations canado-américaines

Commerce international Canada s'emploie à accroître l'accès du Canada aux marchés et à défendre les intérêts du Canada dans le cadre d'une initiative de représentation accrue du gouvernement du Canada aux États-Unis. Ainsi, de nouveaux consulats ont été établis à Denver, à Raleigh-Durham, à Houston et à San Diego. De plus, le consulat de Miami a été élevé au rang de consulat général. L'initiative de représentation accrue permettra de mieux cibler les efforts de promotion du commerce, de renforcer le développement des entreprises, de reconnaître les occasions d'investissement, de réaliser les priorités en matière d'innovation et de reconnaître les sciences et les technologies de pointe, au moyen d'une participation accrue du gouvernement. Le modèle de partenariat de cette initiative est désormais solidement établi. Les effectifs des missions et des territoires qu'elles couvrent ont été ramenés à la taille idéale, et les titulaires des postes touchés ont été réaffectés en conséquence. Cette représentation accrue aux États-Unis, qui se traduira par l'ajout de 60 postes aux États-Unis lorsque l'initiative sera mise en oeuvre, permet également de réorienter la représentation du Ministère à l'étranger de manière à ce qu'elle tienne compte de l'interdépendance entre le Canada et les États-Unis. Les nouveaux fonds, l'établissement du partenariat et l'élargissement du réseau de représentants aux États-Unis, qui seront rendus possibles grâce à cette initiative, permettront au gouvernement du Canada d'adopter une approche pangouvernementale des questions prioritaires de ses activités de promotion et soutiendront la recherche d'un règlement durable du différend au sujet du bois d'oeuvre résineux et d'autres irritants commerciaux importants.

Le Ministère a collaboré avec les deux partenaires du Canada dans le cadre de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) afin de souligner le 10e anniversaire de l'Accord et de veiller à ce que ce dernier demeure un outil de renforcement du commerce trilatéral. En octobre 2003, le Canada a été l'hôte de la réunion annuelle de la Commission de l'ALENA, qui s'est tenue à Montréal. À cette occasion, les ministres ont approuvé une série de mesures concrètes visant à favoriser davantage les échanges et ont chargé leurs représentants de continuer à se pencher sur les possibilités de développer encore plus le commerce.

En ce qui concerne le dossier du bois d'oeuvre résineux, le Ministère a continué de contester les décisions du département américain du Commerce en matière de subventions et de dumping ainsi que la décision de la Commission du Commerce international des États-Unis au sujet de la menace de préjudice, dans le cadre de l'OMC ainsi qu'en vertu des mécanismes de règlement des différends de l'ALENA. Cette situation a généré un certain nombre de résultats positifs pour le Canada, les comités spéciaux de l'OMC et de l'ALENA ayant jugé que les déterminations de subventions étaient incompatibles avec les obligations des États-Unis à l'échelle internationale, de même qu'avec la loi américaine. Comme prévu, ces dossiers se poursuivront en 2004-2005.

Le gouvernement fédéral a également mené des négociations avec les États-Unis afin de trouver une solution durable à long terme au différend concernant le bois d'oeuvre résineux. Le Ministère a également réussi à inciter les gouvernements fédéral et provinciaux à collaborer étroitement dans le cadre d'une approche commune de type « Équipe Canada ». Le Ministère a collaboré efficacement avec des partenaires du gouvernement fédéral afin de coordonner des instructions, des analyses et des consultations stratégiques au sujet du différend et des efforts déployés en vue de son règlement.

Énoncés trilatéraux de la commission de l'ALENA

En octobre 2003, la Commission de l'ALENA, qui se compose de représentants de niveau ministériel du Canada, du Mexique et des États-Unis, a tenu une réunion à Montréal. Parmi les principaux résultats de la réunion, mentionnons deux déclarations trilatérales au sujet du chapitre de l'ALENA sur les investissements (chapitre 11). La première déclaration, qui a pour objet d'accroître la transparence du processus d'arbitrage, comprend une liste de procédures que les tribunaux pourraient utiliser lorsqu'ils doivent décider à qui doit être accordé le droit de présenter des mémoires pendant un arbitrage en vertu du chapitre 11. Cette déclaration exprime une volonté d'accroître la participation des tierces parties au processus d'arbitrage. La deuxième déclaration, qui a pour objet d'accroître l'efficacité, propose que les investisseurs aient la possibilité d'utiliser un formulaire type lorsqu'ils signifient leur intention de soumettre une plainte à l'arbitrage. En plus de ces déclarations trilatérales, le Canada et les États-Unis ont émis des énoncés de politique dans lesquels les deux pays expriment leur engagement à rendre publiques les audiences dans les cas d'arbitrage relatifs au chapitre 11 auxquels ils sont parties et se sont engagés à demander à ce que les investisseurs contestants s'engagent également à tenir des audiences publiques.

L'énoncé conjoint émis par la Commission de l'ALENA, les deux déclarations trilatérales et l'énoncé de politique du Canada sur les audiences publiques dans les cas d'arbitrage relatifs au chapitre 11 peuvent être consultés à **<http://www.international.gc.ca/nafta-alena/celeb2-fr.asp>**

Le Ministère a également consulté étroitement l'industrie sur cette question.

Le Canada a également entrepris de résoudre d'autres différends l'opposant aux États-Unis sur des questions telles que l'amendement Byrd des États-Unis, les exportations canadiennes de blé et les pratiques du Canada en matière d'exportation de produits laitiers. L'OMC a confirmé la position du Canada selon laquelle l'amendement Byrd est incompatible avec les obligations des États-Unis à l'égard de l'OMC. Étant donné que les États-Unis n'ont pas mis en œuvre la décision de l'Organe d'appel, le Canada et sept autres membres de l'OMC ont été autorisé par l'OMC à instaurer des mesures de rétorsion. En ce qui concerne le dossier des produits laitiers, le Canada a convenu de mettre en œuvre les décisions de l'OMC et a conclu un accord avec les États-Unis et la Nouvelle-Zélande qui permettra de minimiser l'incidence de ces décisions sur l'industrie laitière canadienne. Quant aux enquêtes américaines en vue d'imposer des droits antidumping et compensateurs sur le blé de force roux du printemps et le blé dur en provenance du Canada, le Ministère a continué de défendre les intérêts du Canada, en collaboration avec la Commission canadienne du blé et les provinces touchées. Les parties canadiennes ont été satisfaites de la décision rendue, selon laquelle les exportations de blé dur ne sont pas préjudiciables pour les producteurs américains. De plus, un groupe spécial de l'ALENA a été institué et chargé de rendre une décision sur la détermination de préjudice des États-Unis en ce qui a trait au blé de force roux du printemps.

Le Ministère a collaboré avec Affaires étrangères Canada et d'autres partenaires du gouvernement fédéral afin de régler plusieurs autres irritants commerciaux potentiels entre le Canada et les États-Unis, par exemple l'exigence de déclaration du système U.S. Visitor and Immigrant Status Indication Technology (VISIT). Le Ministère a contribué à la décision des autorités américaines d'exempter les citoyens canadiens de cette exigence. Le Ministère a également conclu les négociations sur l'entrée en vigueur de l'Accord entre le gouvernement du Canada et le gouvernement des États-Unis d'Amérique relatif au précontrôle dans le domaine du transport aérien, qui permet d'accélérer le contrôle des passagers aériens d'un pays en développement à destination des États-Unis qui transitent par un aéroport canadien. Cet accord rend les compagnies aériennes et les aéroports canadiens participants plus attrayants pour les voyageurs des pays en développement à destination des États-Unis.

Le Ministère a également collaboré avec des partenaires du gouvernement fédéral ainsi qu'avec des gouvernements provinciaux, territoriaux et municipaux afin de promouvoir et de protéger les intérêts des Canadiens. Par exemple, il a collaboré avec l'Agence canadienne d'inspection des aliments, Agriculture et Agroalimentaire Canada et d'autres ministères afin de régler les problèmes d'accès aux marchés découlant de la découverte d'un cas d'encéphalopathie bovine spongiforme (EBS).

Le Ministère a collaboré avec d'autres ordres de gouvernement sur des questions d'intérêt commun. En mars 2004, le ministre du Commerce international a rencontré ses homologues provinciaux et territoriaux à Halifax. Les ministres ont alors convenu de continuer à collaborer afin d'améliorer les relations canado-américaines et d'accroître les avantages de l'ALENA pour les Canadiens. De plus, le Ministère aide les administrations municipales à comprendre les règles et obligations du commerce international, en particulier dans les domaines qui relèvent de leurs compétences, par l'entremise d'un groupe de travail mis sur pied conjointement avec la Fédération canadienne des municipalités.

Le Ministère s'est employé à mieux faire connaître le commerce canadien au pays et à l'étranger au moyen de publications telles que le *Cinquième rapport annuel sur le commerce international du Canada*, *L'ALENA : déjà dix ans : rapport préliminaire* ainsi que la série Les recherches en politique commerciale. Le *Rapport annuel sur le commerce international au Canada* est le principal rapport du ministre à l'intention du Parlement et des Canadiens au sujet du rendement du Canada en matière de commerce et d'investissement international par rapport à l'année précédente. *L'ALENA : déjà dix ans : rapport préliminaire*, publié en 2003 en vue du 10e anniversaire de l'accord et du 15e anniversaire de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis, contient une analyse des incidences pour le Canada de ces deux accords commerciaux. La série annuelle Les recherches en politique commerciale regroupe la recherche et l'analyse sur le commerce effectuée par le Ministère, ou pour le compte de ce dernier, au cours de l'année précédente.

Durant l'année, le Ministère a mené une campagne de promotion à l'échelle du Canada pour informer l'industrie canadienne des réglementations canadienne et américaine en matière de contrôle des exportations, y compris l'exigence des États-Unis d'obtenir un permis de réexporter les articles figurant dans la liste américaine des munitions. Cette campagne a également permis à l'industrie de se prononcer sur les activités du Ministère à l'occasion de rencontres internationales.

En octobre 2003, le vice-premier ministre d'alors, John Manley et le secrétaire à la Sécurité intérieure, Tom Ridge, ont fait paraître leur quatrième rapport d'étape sur le Plan

d'action sur la frontière intelligente. Ces derniers ont réaffirmé leur engagement à l'égard du renforcement de la collaboration entre les deux pays sur plusieurs plans, notamment la biosécurité, la sécurité à la frontière, la science et la technologie ainsi que la protection des infrastructures essentielles. De plus, de nouveaux réseaux locaux transfrontaliers et groupes de travail ont été institués afin de proposer des solutions aux problèmes d'infrastructure observés aux postes frontaliers clés.

Le Ministère a continué d'offrir son aide et son soutien aux Canadiens qui souhaitent exporter des biens et des services aux États-Unis ou au Mexique. Ainsi, le Ministère a offert de l'encadrement et des conseils à plus de 300 personnes qui ont utilisé la ligne d'information sur l'admission temporaire en vertu de l'ALENA. Le Ministère à également continué d'offrir de l'information et des conseils sur l'ensemble des exigences américaines en matière d'étiquetage.

En raison de la menace terroriste et de la découverte de nouveaux réseaux internationaux de commerce illicite de matériel stratégique et militaire, de nombreux pays, particulièrement les États-Unis, ont fait de leur système de contrôle des exportations une priorité. Le Ministère a contribué à assurer la sécurité du Canada et de ses alliés en participant activement aux régimes internationaux de contrôle des exportations. Ces régimes jouent un rôle crucial qui consiste à faciliter le commerce légitime de marchandises et de technologies stratégiques et militaires tout en combattant le terrorisme et en empêchant la prolifération d'armes de destruction massive ainsi que l'accumulation d'armes classiques. Le Canada a proposé plusieurs changements aux listes de contrôle internationales, suggérant l'ajout d'articles importants et le retrait d'articles à faible risque. Le Canada a également conclu des accords bilatéraux qui contribuent au contrôle de la réexportation d'articles figurant dans la liste américaine des munitions qui ont été confiés à des entreprises canadiennes.

Au cours de la dernière année, les efforts de promotion ont été axés sur l'établissement de partenariats avec d'autres ministères; avec des gouvernements provinciaux et territoriaux et des administrations municipales; des parlementaires; des associations de gens d'affaires et des organismes universitaires et non gouvernementaux influents aux États-Unis. Afin d'atteindre ses objectifs en matière de promotion aux États-Unis, le Ministère a produit des dépliants d'information ciblés, des cartes et des sites Web sur des questions portant sur la sécurité, l'environnement et l'économie. Ces outils ont également été distribués à un réseau grandissant de partenaires canadiens qui s'occupent de questions touchant les relations canado-américaines. Ces efforts de promotion se sont traduits par une mise en place accrue de groupes locaux et régionaux aux États-Unis capables de mobiliser le Congrès et l'Administration au chapitre des politiques canado-américaines. Les discussions bilatérales sur la législation de l'énergie qui ont suivi la panne d'électricité en août 2003, au cours desquelles les intérêts du Canada ont été protégés, illustrent bien la réussite de cette approche.

Négociations de l'OMC, de la ZLEA et bilatérales, et renforcement des capacités

Commerce international Canada continue de négocier des accords de commerce et d'investissement fondés sur des règles dans le cadre de l'OMC et d'initiatives régionales et bilatérales. L'objectif consiste à trouver des débouchés pour les entreprises canadiennes et à créer un climat d'investissement stable, prévisible et transparent tout en maintenant des positions de négociation favorables au développement durable au Canada et à l'étranger.

Organisation mondiale du commerce

Le Canada s'est préparé minutieusement aux négociations de l'examen de mi-parcours du Programme de Doha pour le développement entreprises dans le cadre de l'OMC, qui se sont déroulées à l'occasion de la Cinquième conférence ministérielle en septembre 2003. Les ministres de l'OMC ont été incapables de s'entendre sur un texte qui aurait pu mener les négociations à leur terme avant le délai fixé au

Diffusion sur le Web des séances d'information quotidiennes de l'OMC

À l'occasion de la 5e Conférence ministérielle de l'OMC, qui s'est tenue à Cancun en septembre 2003, la délégation du gouvernement canadien, dirigée par le ministre du Commerce international, a présenté des séances d'information quotidiennes aux parlementaires canadiens ainsi qu'aux représentants des gouvernements provinciaux et des quelque 80 organismes canadiens qui étaient présents à Cancun. Afin d'élargir son auditoire et de rejoindre les Canadiens qui n'étaient pas en mesure d'assister aux séances, le Ministère a innové en diffusant sur le Web ces séances d'information. Cette initiative illustre la manière avec laquelle le Ministère utilise les technologies des communications afin de mieux servir les Canadiens au pays et à l'étranger.

Ces séances sont accessibles à **<http://www.international.gc.ca/tna-nac/WTO/webcast-fr.asp>**.

Obtention pour le Canada du droit de survol de l'espace aérien russe

Les négociateurs canadiens ont réussi à obtenir pour les lignes aériennes commerciales canadiennes le droit de survoler l'espace aérien russe à destination de l'Inde, du Pakistan, du Sri Lanka, de tous les pays du golfe Persique, de l'Extrême-Orient et de la région de l'Asie-Pacifique. En juillet 2003, la Russie n'avait pas permis à Air Canada de survoler le territoire russe pour assurer sa nouvelle liaison Toronto-New Delhi. Après cinq rondes de négociation en autant de mois, le Canada a convaincu la Russie de lui permettre de survoler son territoire pour assurer cette liaison et, éventuellement, de nombreuses autres.

1er janvier 2005. À l'exception d'accords sur les aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce (ADPIC) et sur la santé publique visant à faciliter l'exportation de médicaments génériques vers les pays en développement, les divergences parmi les participants étaient trop grandes sur le plan politique. Le Ministère a continué de consulter d'autres membres afin de favoriser la reprise des négociations.

Le Ministère continue de collaborer avec ses partenaires à la résolution de questions de développement dans le cadre de ces négociations. Par exemple, il a entrepris des initiatives visant à accroître l'assistance technique et le renforcement des capacités, aussi bien au sein de l'OMC qu'à l'échelle bilatérale, afin de trouver des solutions à certains problèmes intérieurs, commerciaux et économiques auxquels de nombreux pays en développement doivent faire face dans la mise en oeuvre des accords commerciaux et d'apaiser les craintes que suscite chez ces derniers la perspective de devoir prendre de nouveaux engagements.

La participation du Ministère aux négociations sur l'Accord général sur le commerce des services (AGCS) en cours à l'OMC illustre bien le type d'efforts qui ont été déployés par le Canada afin de faire avancer les négociations commerciales. Le Canada a été le premier pays à rendre publique son offre initiale, ce qui a permis aux négociations d'atteindre un nouveau niveau de transparence. Le Ministère continue de promouvoir les intérêts du Canada en prenant part activement à des négociations sur l'accès aux marchés et l'établissement de règles. Il a également été le fer de lance du soutien apporté par le Canada à des pays en développement en vue de leur participation aux négociations sur l'AGCS, en versant à ces 10 pays en développement, dont un pays moins avancé, un financement qui leur a permis d'évaluer leurs intérêts offensifs et défensifs dans les négociations.

Pour plus d'information sur l'OMC, prière de consulter **<http://www.international.gc.ca/tna-nac/wto-fr.asp>**.

Zone de libre-échange des Amériques

Commerce international Canada continue de diriger la participation du Canada aux négociations de la ZLEA. Bien que le processus ait été ralenti en raison de divergences entre certains participants, le Ministère a collaboré étroitement avec d'autres ministères fédéraux, les gouvernements provinciaux, l'industrie et la société civile afin d'en stimuler l'avancée.

À l'occasion de la dernière réunion ministérielle de la ZLEA, le Canada a également fait reconnaître la nécessité de respecter et de valoriser la diversité culturelle dans le contexte de la ZLEA. Il a également contribué à accroître la transparence (publication de la troisième version du texte de négociation) et la participation de la société civile (en jetant les bases d'un comité consultatif permanent de la société civile qui sera formé à la conclusion des négociations de la ZLEA).

Pour plus d'information sur la ZLEA, prière de consulter **<http://www.international.gc.ca/tna-nac/ftaa1-fr.asp>**.

Négociations bilatérales

L'année dernière, Commerce international Canada a continué de diriger des négociations bilatérales avec le Groupe des quatre de l'Amérique centrale et Singapour. Les représentants du Canada ont tenu trois rondes de négociations avec les pays du Groupe des quatre et deux avec Singapour. Les négociations vont bon train, mais quelques questions clés demeurent en suspens dans les deux ensembles de négociations. Le Ministère a également participé à des discussions préparatoires avec le Chili en vue de l'ajout d'un chapitre sur les marchés publics à l'Accord de libre-échange Canada-Chili, afin de conclure les négociations à ce sujet en 2004. Le Ministère a également relancé son programme de négociation d'accords de promotion et de protection de l'investissement étranger (APIE), après avoir dirigé une campagne interministérielle d'un an qui avait pour but de

mettre à jour le modèle de négociation. Ces accords ont pour but de protéger et de promouvoir les investissements étrangers par des droits et obligations liant les parties. Ils imposent également d'importantes disciplines qui permettent d'ouvrir des marchés étrangers et d'en accroître la sécurité pour les investisseurs canadiens. Le Ministère négocie actuellement un APIE avec le Pérou et envisage d'entamer des négociations visant à conclure un APIE avec d'autres partenaires clés en matière de commerce et d'investissement, y compris la Chine et l'Inde.

À l'occasion du Sommet Canada-Union européenne qui s'est tenu en mars 2004, les dirigeants ont approuvé un cadre sur un accord proposé visant à renforcer le commerce et l'investissement. Les négociations devraient être lancées au cours de l'année. L'objectif consiste à dépasser les questions traditionnelles d'accès aux marchés pour englober des questions telles que la facilitation du commerce et de l'investissement, les services financiers, la concurrence, la reconnaissance mutuelle des qualifications professionnelles, la coopération en matière de développement durable et de réglementation. Parallèlement à ces discussions sur l'Accord visant à renforcer le commerce et l'investissement, le Ministère a élaboré un cadre facultatif sur la coopération en matière de réglementation qui a pour objet d'intensifier les échanges d'information sur la gouvernance réglementaire, de renforcer la coopération opérationnelle entre les organismes de réglementation et de réduire les obstacles non nécessaires au commerce et à l'investissement. Le cadre sur la coopération en matière de réglementation et de transparence entre le Canada et l'Union européenne sera terminé d'ici la fin de 2004.

Mise en œuvre du Système des contrôles à l'exportation et à l'importation

En juin 2003, la Direction générale des contrôles à l'exportation et à l'importation a remplacé son Système de contrôle des licences d'importation des marchandises contingentées, qui fonctionnait sur ordinateur central et qui servait à la délivrance de permis d'importation et d'exportation depuis 1985, par le nouveau Système des contrôles à l'exportation et à l'importation accessible par Internet (SCEI). Cette nouvelle application utilise une infrastructure à clés publiques fondée sur la technologie de sécurité Entrust et respecte les exigences de l'initiative du Gouvernement en direct. On s'attend à ce que d'ici la fin de l'exercice 2004-2005, l'accès par Internet au SCEI soit offert à 160 courtiers en douane supplémentaires, ce qui représenterait une augmentation d'environ 300 % de son utilisation parmi les courtiers en douane canadiens. En plus de son interface Web, le SCEI permet aux demandeurs d'utiliser un système informatisé d'échange de données qui fonctionne par XML et qui sert actuellement à la transmission d'environ 20 % des demandes. L'accessibilité du système est passée de 12 à 20 heures par jour et de 5 à 6 jours par semaine.

À l'automne 2003, la stabilité et la grande fiabilité du système ne faisaient plus aucun doute, comme en témoigne son taux d'accessibilité de plus de 99 %. La restructuration du système et la mise à jour de sa technologie ont permis l'informatisation de l'application de nombreuses règles administratives complexes, ce qui a permis de réduire considérablement les interventions manuelles requises dans les processus décisionnels qui régissent l'approbation ou le refus des demandes de licences d'importation et d'exportation. La mise en œuvre du SCEI a permis de réduire de 1,7 million de dollars les coûts d'exploitation annuels du système.

Le Canada a mené à bien des négociations avec l'Union européenne, le Pakistan, l'Afrique du Sud, la Colombie et l'Inde sur une gamme de questions comme les vins et spiritueux, les tarifs douaniers, les lois fiscales et les services aériens. Enfin, le Ministère a tenu des discussions préparatoires avec les pays de la Communauté andine, la Communauté des Caraïbes (CARICOM) et la République dominicaine sur la possibilité d'entreprendre des négociations en vue de l'établissement d'accords de libre-échange.

Le Ministère a géré efficacement des différends commerciaux nouveaux ou existants avec les États-Unis et le Brésil. En août 2004, à la demande du Canada, un groupe spécial de l'OMC a entamé un examen du moratoire imposé par l'UE sur l'approbation réglementaire d'organismes génétiquement modifiés. Le processus est en cours, et un rapport devrait être présenté cet automne. Si le Canada a gain de cause dans ce dossier, il aura de nouveau accès au marché de l'UE et enverra un signal clair aux autres pays qui pourraient être tentés d'adopter des mesures de réglementation qui ne sont pas fondées sur des preuves scientifiques. Le Ministère dirige également les négociations du Canada avec le Brésil afin de résoudre le différend entre les deux pays au sujet du financement d'aéronefs de transport régional. Grâce aux efforts déployés par le Canada au cours de ces dernières années, ces négociations portent de plus en plus sur des questions de fond. Les parties examinent désormais l'ébauche d'un protocole d'entente.

Pour plus d'information sur les négociations commerciales bilatérales, prière de consulter **<http://www.international.gc.ca/trade/trade_policy-fr.asp>**.

Cohérence des politiques

Le Ministère est favorable à l'adoption d'une approche cohérente du développement qui rassemble les efforts des institutions et des politiques commerciales, financières et de développement pour aider les pays en développement à participer davantage à l'économie mondiale. Le Ministère demeure actif, en collaboration avec des partenaires du gouvernement fédéral tels que l'Agence canadienne de développement international et des partenaires commerciaux de même opinion, afin de promouvoir l'assistance technique liée au commerce sur les plans multilatéral et régional, ce qui comprend la prestation de divers types d'assistance aux pays en développement, notamment des séminaires et des séances d'information ainsi que de l'aide en matière de politiques et d'institutions. De plus, le Ministère s'est activement employé à promouvoir la prestation d'une assistance technique liée au commerce qui soit efficace et ciblée, et à favoriser les synergies avec d'autres importants donateurs, dont la Banque mondiale, le Fonds monétaire international et les organismes des Nations Unies.

Les efforts du Ministère pour favoriser une collaboration accrue dans la négociation d'accords de coopération dans le domaine de l'environnement et du travail qui se sont poursuivis tout au long de l'année, sont fondés sur les réalisations antérieures. Le Ministère a fait valoir son objectif d'intégrer des normes en matière d'environnement et de travail au processus de la ZLEA. Le Ministère a défendu les objectifs du Canada en matière de développement durable en participant à des négociations sur des normes en matière d'environnement et de travail dans le cadre des négociations avec le Groupe des quatre de l'Amérique centrale et Singapour.

En mai 2003, le Ministère a terminé son évaluation environnementale initiale sur la ZLEA en s'inspirant de l'évaluation similaire effectuée l'an dernier au sujet des négociations de l'OMC. Les résultats de l'évaluation ont été publiés sur le site Web du Ministère. Par la suite, en juin, une évaluation environnementale stratégique des négociations entre le Canada et le Groupe des quatre de l'Amérique centrale a été effectuée afin de permettre une meilleure intégration des facteurs environnementaux au processus de négociation. Ces évaluations sont distribuées à l'ensemble des parties intéressées, y compris aux gouvernements provinciaux, aux Groupes de consultations sectorielles sur le commerce extérieur et au public.

Le Ministère déploie divers efforts en vue de promouvoir une uniformité accrue des résultats attendus du système de contrôle des exportations du Canada, notamment au moyen de l'adoption d'une nouvelle Loi sur la sécurité publique. La Loi, qui a reçu la sanction royale cette année, renforcera les mesures de contrôle des exportations en conférant de manière plus officielle le pouvoir d'exercer un contrôle sur les technologies. Il s'agit d'une mesure importante étant donné que les transferts de technologies incorporelles inquiètent de plus en plus les responsables des mesures de contrôle des exportations. La Loi autorise également le ministre à tenir compte de considérations générales de sécurité au moment de l'examen des demandes de permis d'exportation.

De manière générale, le Ministère continue de collaborer étroitement avec les alliés du Canada et de participer à des régimes internationaux de contrôle afin de voir à ce que les listes des marchandises d'exportation contrôlée soient à jour et tiennent compte des risques actuels en matière de prolifération et de sécurité. Le Ministère a également réalisé des activités de promotion en Europe de l'Est dans le but d'aider les pays de cette région à mieux contrôler les exportations, augmentant ainsi le nombre de pays avec lesquels le Canada peut partager en toute sécurité des technologies stratégiques et à double usage.

Le Ministère a continué de soutenir l'objectif du gouvernement qui consiste à promouvoir la préservation de la diversité culturelle à l'échelle internationale. Les efforts

Groupe de travail stratégique Canada-Chine

Le Canada et la Chine entretiennent des relations diplomatiques depuis les années 1970, mais nous assistons actuellement à une augmentation de la complexité des dossiers qui touchent la relation entre les deux pays ainsi qu'à un accroissement du nombre des différends bilatéraux. Ces différends empêchent souvent les deux pays de définir et de réaliser les stratégies à long terme qui permettront à leur relation d'atteindre son plein potentiel.

En décembre 2003, le Canada et la Chine ont convenu de mettre sur pied un groupe de travail stratégique au niveau des sous-ministres qui sera chargé de désigner et d'examiner les domaines dans lesquels les deux pays profiteraient d'une coopération accrue. On s'attend à ce que les discussions s'élèvent au-dessus du dialogue bilatéral habituel et à ce qu'elles soient axées sur l'avenir, audacieuses et originales. Depuis l'annonce, les deux pays ont convenu des sujets sur lesquels les premiers groupes de travail se pencheront, c'est-à-dire le renforcement de la coopération dans le domaine des ressources naturelles (particulièrement dans le domaine de l'énergie) et dans les forums multilatéraux (en ce qui concerne surtout le projet de forum des leaders du G20).

du Canada à ce chapitre ont amené la Conférence générale de l'UNESCO (Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture) à décider, en septembre 2003, d'instaurer une convention internationale sur la diversité culturelle.

Le Ministère discute régulièrement avec des parlementaires, les gouvernements provinciaux et territoriaux, des administrations municipales, des organisations non gouvernementales, le secteur des affaires et la population canadienne pour :

- transmettre aux parties intéressées des mises à jour sur l'évolution des négociations;
- recueillir des suggestions afin d'appuyer les négociateurs commerciaux canadiens tout au long du processus de négociation;
- voir à ce que les positions du Canada continuent de refléter les valeurs et les priorités canadiennes.

Afin de veiller à ce que les initiatives de responsabilité sociale des entreprises (RSE) et les arrangements de commerce et d'investissement se renforcent mutuellement, le Ministère incite les entreprises canadiennes qui mènent des activités ou qui investissent à l'étranger à adopter un comportement responsable. Au cours de la dernière année, le Canada a fait la promotion des Principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales (cadre facultatif adopté à l'échelle internationale au sujet de l'éthique des affaires) dans le cadre d'un comité interministériel dirigé par le Ministère. Commerce international Canada a également collaboré avec d'autres ministères à la publication et à la diffusion d'outils et de pratiques exemplaires reliés à la responsabilité sociale des entreprises. Par exemple, il a participé au financement de plusieurs projets, comprenant la publication de The *National Corporate Social Responsibility Report* du Conference Board du Canada, un outil en ligne de production de rapports en matière de développement durable qui aide les entreprises à rendre compte de leur rendement social et environnemental, ainsi qu'un ensemble d'études de cas canadiennes ayant trait à cette question.

Le Ministère a présenté une réponse du gouvernement à un rapport du Comité permanent des affaires étrangères et du commerce international qui recommandait que le Canada élargisse ses relations économiques avec la région de l'Asie-Pacifique. La réponse contient un bref exposé des politiques commerciales du Canada dans cette région et souligne l'obligation du Ministère de rendre compte aux Canadiens par l'entremise du Parlement.

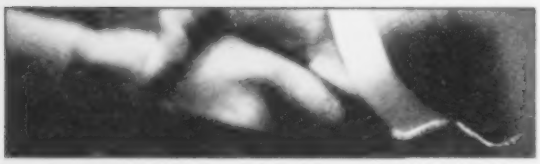
Enfin, le Canada contribue régulièrement aux travaux de la communauté internationale de l'élaboration de politiques en partageant auprès de différentes tribunes les stratégies d'élaboration de sa politique commerciale. Par exemple, en juillet 2003, le Ministère a participé à un atelier de spécialistes de l'Organisation mondiale de la santé sur le renforcement des capacités des pays en développement en matière de services de santé. Lors de cette réunion, le Ministère a décrit la façon dont le Canada s'assure de la cohérence de sa politique commerciale avec les priorités intérieures canadiennes.

5.1.6 Principaux engagements et résultats

Dans le présent *Rapport sur le rendement*, Commerce international Canada a effectué une comparaison entre ses réalisations réelles et les principaux engagements pris dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2003-2004 (de l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international) à l'aide des méthodes indiquées dans la Section 4.3. Le tableau qui suit donne un aperçu des principaux engagements en matière de résultats pour le Secteur de la politique commerciale.

Principaux engagements et résultats de la Politique commerciale	Résultat ✓ Engagement respecté ● Des progrès restent à faire
Relations Canada–États-Unis	
Assurer l'élargissement et l'approfondissement de l'ALENA, le fonctionnement harmonieux de la frontière, l'accès accru aux marchés, la gestion des différends commerciaux et la coordination des activités relatives à la sécurité des contrôles à l'exportation.	●
Par le recours accru au partage de l'information, à la consultation et à l'établissement de groupes de travail, contribuer à la promotion des intérêts canadiens en ce qui concerne les mesures de contrôle du commerce, la coopération en matière de réglementation, le maintien d'institutions commerciales fortes aux assises solides, et au succès des négociations à cet égard.	✓
Élargir et améliorer la diffusion de renseignements présentés de façon conviviale sur le commerce et la politique économique, entre autres des résultats de recherches et d'analyses, des déclarations de principe et des communiqués pour faire mieux connaître la politique commerciale et économique du Canada au pays et à l'étranger.	✓
Prendre appui sur les résultats positifs découlant du processus de la « frontière intelligente » portant sur les stratégies de coopération pour la gestion de la frontière qui allient la sécurité avec la circulation harmonieuse des marchandises et des personnes.	✓
Améliorer la sécurité du Canada et de ses alliés avec le soutien des régimes internationaux de contrôle efficace des exportations.	✓
Mettre en place une campagne de promotion des intérêts canadiens aux États-Unis qui met l'accent sur trois enjeux commerciaux clés, soit le bois d'œuvre résineux, l'énergie et l'agriculture. **<http://www.international.gc.ca/eicb/softwood/menu-fr.asp>**	✓
Négociations de l'OMC, de la ZLEA et bilatérales et renforcement des capacités	
Création et renforcement des systèmes commerciaux multilatéraux et régionaux, de même que des concessions et des règles d'investissement qui servent les intérêts généraux du Canada.	✓
Renforcement des grandes institutions commerciales afin de garantir l'adoption de concessions et d'engagements qui favorisent le développement durable partout dans le monde et la prospérité économique du Canada – le tout dans le cadre d'un système fondé sur des règles.	●
Les préparatifs en vue de la conférence ministérielle de l'OMC qui s'est tenue en septembre 2003 visaient l'atteinte de résultats qui reflètent les intérêts du Canada, entre autres le maintien de la tendance en faveur d'une réforme fondamentale du commerce des produits agricoles et l'adoption de règles commerciales qui soutiennent activement le développement durable.	✓
Faire mieux connaître les priorités du gouvernement canadien tout entier – y compris les priorités liées au développement durable – à l'occasion de rencontres sur ce sujet organisées par la ZLEA ou l'OMC.	✓
Cohérence des politiques	
Favoriser une plus grande cohésion des objectifs en matière de politiques étrangère et commerciale qui reflètent et soutiennent les objectifs du gouvernement en matière de développement international, de culture, d'environnement, de politique sociale, de développement des Autochtones, de droits de la personne, de démocratie et de bonne gouvernance, entre autres.	●
Formuler une politique de développement international plus cohérente en établissant un cadre d'aide internationale et en poursuivant les travaux sur les questions de développement au cours des négociations commerciales.	✓
Intégrer les politiques élaborées lors du Sommet mondial sur le développement durable aux projets, aux positions et aux déclarations clés du Ministère, pour renforcer le lien entre le développement durable et les droits de la personne, le développement démocratique et la bonne gouvernance.	✓
Tenir des consultations avec des institutions financières clés afin de favoriser l'élaboration de politiques mieux connectées aux programmes de développement, dont le Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique. **<http://www.international.gc.ca/department/focus/africa0402-fr.asp>**	✓
Favoriser une plus grande coopération internationale en appui aux objectifs politiques, économiques et sociaux par le biais des négociations, du dialogue et de l'aide au renforcement des capacités.	✓
Poursuivre la coopération avec les membres des régimes de contrôle des exportations en vue de promouvoir une plus grande homogénéité des résultats visés en ce qui concerne les pratiques et les politiques de conformité.	●
Œuvrer en faveur d'une plus grande acceptation au niveau international du principe de la diversité culturelle par le biais, entre autres, de la négociation d'un Nouvel instrument international sur la diversité culturelle.	✓
Prendre des mesures pour mieux renseigner et sensibiliser les Canadiens et les intervenants à l'évolution de la politique commerciale. Partager des stratégies efficaces avec les gouvernements étrangers. **<http://www.international.gc.ca/tna-nac/consult-fr.asp>**	✓

5.2 Promotion du commerce international



5.2.1 Notre objectif stratégique à long terme

Créer des emplois et assurer la prospérité au Canada en encourageant les firmes canadiennes à profiter pleinement des occasions d'affaires internationales et en facilitant les courants d'investissement et de technologie.

5.2.2 Nos ressources en 2003-2004

Financières	millions $
Dépenses prévues en début d'exercice	S/O*
Total des crédits autorisés en fin d'exercice	95,1
Dépenses réelles	92,5
Ressources humaines - équivalents temps plein (ETP) : 592,0	

*Tel que mentionné précédemment, Commerce International Canada a été créé en tant que ministère distinct en décembre 2003. Étant donné que ce ministère n'existait pas sous sa forme actuelle au moment où le Budget principal des dépenses pour 2003-2004 a été présenté au Parlement, aucun chiffre ne peut être avancé au titre des dépenses prévues.

5.2.3 Le moyen d'atteindre notre objectif à long terme

Le secteur d'activité consacré à la promotion du commerce international (PCI) est chargé de diriger les efforts du gouvernement en matière de promotion du commerce international par l'entremise d'Equipe Canada inc (ECI), un partenariat de 21 ministères et organismes fédéraux qui offrent des produits et des services spécialisés pour appuyer les exportateurs canadiens. ECI offre un réseau de soutien intégré aux entreprises canadiennes pour les aider à élargir leurs activités sur les marchés internationaux. Il vise également à renforcer l'image du Canada en tant que destination compétitive et de choix pour les investisseurs étrangers. Le site Web d'ECI **<http://www.exportsource.gc.ca>** est la source d'information en direct la plus complète du gouvernement du Canada pour tout ce qui a trait à l'exportation.

En plus d'appuyer des initiatives liées au commerce international par l'entremise d'ECI, la priorité du secteur d'activité consiste à superviser les activités du Service des délégués commerciaux du Canada (SDC). Le SDC est un réseau formé de plus de 1 050 professionnels situés dans plus de 140 missions commerciales à l'étranger, 12 bureaux régionaux dans les provinces ainsi qu'à l'administration centrale à Ottawa. Les délégués commerciaux possèdent une connaissance approfondie des conditions des marchés locaux, une base de contacts commerciaux élargie et fournissent des renseignements sur le marché ainsi qu'une aide commerciale aux entreprises canadiennes. Le site Web du SDC **<http://www.info export.gc.ca>** offre accès à des centaines d'études de marché sectorielles ainsi qu'à des rapports sur des pays déterminés, afin d'aider les entreprises canadiennes à repérer des débouchés commerciaux à l'étranger et à mieux connaître leurs marchés cibles.

Compte tenu de la nature hautement concurrentielle des marchés d'exportation, les délégués commerciaux continuent d'offrir des services essentiels aux entreprises canadiennes, et plus particulièrement aux petites et moyennes entreprises (PME), qui ont besoin d'avoir accès à des renseignements commerciaux à jour et de pouvoir s'appuyer sur des services de soutien à l'accès aux marchés pour tirer parti des débouchés sur des marchés de plus en plus concurrentiels.

5.2.4 Notre environnement de travail en 2003-2004 : Défis et risques

Le Canada a connu une année difficile en 2003 sur le front économique. Notre économie a enregistré une croissance pour la 12e année consécutive, mais n'a progressé que de 1,7 %, ce qui représente une baisse d'environ 50 % par rapport à la croissance du PIB de 2002. Les exportations de biens et de services ont chuté de 3,1 %. En proportion du PIB, les exportations ont reculé à 37,7 %, par rapport à 40,9 % en 2003, en raison d'une brusque augmentation (21,7 %) de la valeur du dollar canadien et d'un certain nombre de chocs qui ont ébranlé l'économie.

Outre les turbulences internationales alimentées par la persistance des conflits à l'étranger, le Canada a essuyé une importante panne d'électricité en Ontario, en 2003, et a fait l'objet, sur plusieurs marchés, de restrictions visant les exportations de boeuf en raison de la découverte d'un cas d'encéphalopathie bovine spongiforme (EBS). L'épidémie

du SRAS a également eu une incidence sur la capacité du Ministère de réaliser ses objectifs: par exemple, les programmes en Chine ont été sérieusement entravés pendant quatre mois par la cessation complète de mouvements de voyageurs entre le Canada et la Chine. Malgré ces contraintes, nos exportations de biens à destination de la Chine ont augmenté de 14 % en 2003.

Les importations de biens et de services ont enregistré une baisse en 2003, générant un excédent commercial mondial appréciable de 48,7 milliards de dollars (49,5 milliards de dollars en 2002). La balance du compte courant a augmenté, passant de 23,4 milliards de dollars en 2002 à 25,8 milliards de dollars. Le volume de l'investissement étranger direct au Canada a également augmenté, passant de 348,9 milliards de dollars en 2002 à 357,5 milliards de dollars. L'investissement direct canadien à l'étranger a enregistré une baisse théorique, passant de 429,6 milliards de dollars en 2002 à 399,1 milliards de dollars en 2003 (en raison de l'appréciation du dollar canadien). Vous trouverez d'autres indicateurs économiques dans *Le point sur le commerce en 2004 : cinquième rapport annuel sur l'état du commerce du Canada* **<http://www.international.gc.ca/eet/trade/state-of-trade-fr.asp>**.

Les perspectives mondiales pour 2004 sont plus prometteuses. Le Canada a tout à gagner de la croissance économique prévue aux États-Unis et de la reprise économique générale qui s'est désormais amorcée à l'échelle mondiale. Pour veiller à ce que le Canada soit bien placé pour profiter de cet élan, le Ministère a réorganisé et regroupé les fonctions de promotion du commerce international et d'élaboration des politiques commerciales au cours de 2003. Le Ministère a également pris à sa charge l'entière responsabilité de plusieurs secteurs, à savoir la gestion de la promotion de l'ensemble des investissements, les aspects de la promotion du commerce se rapportant aux arts et aux industries culturelles, les Centres du commerce international régionaux et la commercialisation de l'éducation.

La relation commerciale Canada-États-Unis demeure une priorité. Au même moment, le gouvernement a annoncé qu'une stratégie serait élaborée pour aider les entreprises canadiennes sur des marchés émergents clés tels que l'Inde, la Chine et le Brésil, afin que ces dernières puissent profiter de la forte croissance économique prévue dans ces pays. Une stratégie est également en cours d'élaboration pour faciliter les plans d'investissement à l'étranger des entreprises canadiennes qui génèrent des rendements importants pour le Canada par l'acquisition de nouvelles technologies ou l'édification de chaînes d'approvisionnement et de distribution concurrentielles à l'échelle mondiale.

5.2.5 Réalisations et rendement en 2003-2004

Le secteur d'activité consacré à la promotion du commerce international a cerné quatre priorités pour 2003-2004 : les gens, les partenaires, les programmes et la promotion. Ces priorités se fondent sur le plan de l'année dernière. Les réalisations ayant trait à ces priorités sont présentées ci-dessous.

Les gens : *En utilisant des pratiques de gestion axées sur les résultats, motiver et former le personnel du Service des délégués commerciaux et améliorer les services à la clientèle grâce à la Nouvelle Approche à l'œuvre.*

La première phase de l'Initiative de formation globale a dépassé les attentes. Cette dernière visait à renforcer les compétences des gestionnaires de programmes dans les missions à l'étranger par la prestation de sept cours à Miami, à Hong Kong, à Bruxelles et à Dubaï. Les 124 gestionnaires qui ont participé à cette formation sont désormais en mesure de prendre des décisions de gestion plus efficaces, ce qui a pour effet d'accroître l'efficacité organisationnelle et d'améliorer les services à la clientèle.

En outre, l'énoncé de mission, la vision et les valeurs du SDC ont été officiellement présentées à 124 gestionnaires dans le cadre de l'Initiative de formation globale. Ces derniers ont ainsi acquis une meilleure compréhension du mandat et de l'objet du SDC, ainsi que des valeurs ministérielles sur lesquelles les employés sont censés se fonder pour assumer leurs responsabilités.

Lauréat

En octobre 2003, le projet du Délégué commercial virtuel a reçu la médaille d'argent GTEC, une récompense prestigieuse reconnaissant l'innovation, l'excellence et les qualités de leadership démontrées pour gérer la technologie de l'information au sein du secteur public. Dans le cadre de l'initiative plus générale Gouvernement en direct, le DCV offre à des entreprises et à des partenaires canadiens (représentant actuellement 9 800 comptes) un accès gratuit à un portail personnalisé leur permettant de profiter des services interactifs du SDC.

Par le biais du Programme d'apprentissage continu, le SDC offre une formation sectorielle dans le cadre de 16 événements (11 au Canada et 5 à l'étranger). Plus de 300 agents de 110 missions différentes et plus de 120 agents de l'administration centrale et de ministères partenaires ont suivi ces séances de formation.

À l'administration centrale, l'Unité de soutien aux partenariats a offert deux séances d'orientation d'une demi-journée à 65 nouveaux membres du personnel, y compris à des agents d'autres ministères, afin de les encourager à utiliser les outils novateurs provenant du site intranet Horizons et à promouvoir la plate-forme de prestation de services du Délégué commercial virtuel.

Plusieurs initiatives de formation ont encouragé les employés à utiliser les outils et services spécialisés de la Nouvelle Approche@l'oeuvre, tels que ceux offerts par le Centre des études de marché, l'Unité d'appui aux postes, ainsi que le Centre des occasions d'affaires internationales.

Des engagements et des mesures clairement définis visant la conclusion d'accords de gestion du rendement des cadres ont été approuvés par le sous-ministre au cours de l'année.

Un sondage est mené auprès des employés du SDC tous les deux ans. Celui de 2003 a donné lieu à un taux de réponse de 57 %. La satisfaction globale des employés du Ministère à l'égard de leur lieu de travail a continué d'augmenter, passant de 51 % en 1998 à 63 % en 2003. Bien que nous soyons satisfaits de ces progrès, nous reconnaissons qu'il nous faudra travailler davantage à ce chapitre. Les gains les plus importants ont été réalisés dans les domaines de la formation, du salaire et de la désignation des niveaux de difficulté. Des problèmes systémiques ont été mis en évidence (en ce qui a trait au leadership, aux besoins en formation, aux communications, etc.) et un plan d'action a été mis au point pour mettre en œuvre certaines recommandations.

Le SDC a également mené des consultations non officielles en mai 2003 auprès d'un groupe d'employés recrutés sur place ayant participé aux séances de formation offertes à Ottawa, afin de valider des questions soulevées dans le cadre de consultations antérieures. La haute direction comprend mieux désormais les inquiétudes des employés et prévoit de prendre des mesures correctives dans le cadre du Plan d'action du SDC pour le Sondage auprès des employés.

Le SDC a distribué avec succès une trousse d'outils de recrutement et de sélection fondée sur les compétences pour le personnel recruté sur place à environ 350 gestionnaires à l'administration centrale et à l'étranger, ainsi que dans d'autres ministères et dans les provinces. La Direction générale des ressources humaines entend transformer cette trousse en outil générique pour appuyer le recrutement de tous les employés recrutés sur place, et pas seulement ceux du PCI. Le SDC en est également aux dernières étapes d'élaboration de 13 scénarios organisationnels types et de 22 profils d'emploi. Les profils d'emploi couvrent la grande majorité des postes du PCI à l'étranger et sont en accord avec la Nouvelle Approche@l'œuvre. Ces outils permettront d'améliorer le rendement de chaque employé et de l'équipe dans son ensemble, contribuant ainsi à l'amélioration du service à la clientèle.

Les partenaires : *Offrir des services de promotion du commerce international continus et de haute qualité par l'entremise de partenariats avec les secteurs privé et public comme Équipe Canada inc et d'autres réseaux internationaux à vocation scientifique, technologique ou voués à la promotion des investissements.*

Le déploiement, la promotion et la mise à jour continue de la plate-forme du Délégué commercial virtuel (DCV) restent inégalés du point de vue de la prestation de services électroniques au sein du SDC. À la fin de

Meilleures pratiques en formation

Le SDC a formé un groupe consultatif pour valider les objectifs d'apprentissage de l'Initiative de formation globale et sollicité une rétroaction auprès de 53 membres du personnel à l'administration centrale et à l'étranger. Un second comité a coordonné les activités globales de formation au sein du secteur d'activité consacré à la promotion du commerce international et intégré les besoins et les préoccupations des directions générales géographiques. À la suite de la prestation de la formation à tous les gestionnaires du programme de PCI, à l'exception de deux, à l'étranger, le SDC a mené une évaluation de niveau 2 et atteint une note globale de 88 %. Une autoévaluation menée par les stagiaires sur leur capacité d'appliquer les principaux objectifs du cours a démontré une augmentation de leur note, cette dernière passant de 71 % avant le cours à 84 % après le cours. Certaines anecdotes et certains commentaires des participants ont été extrêmement positifs, et un participant a même déclaré qu'il s'agissait de la meilleure formation qu'il avait reçue depuis qu'il s'était joint au Service extérieur.

mars 2004, 9 800 clients et partenaires possédaient un compte dans le DCV, une augmentation de plus de 300 % depuis le début de l'exercice. Ce système offre une page Web personnalisée aux exportateurs canadiens, ce qui leur permet d'avoir accès à de l'information commerciale sur leurs secteurs d'intérêt particuliers (en faisant office de filtre d'information personnalisé), et les met directement en contact avec l'agent commercial le plus compétent pour répondre à leurs besoins. Il permet également aux agents commerciaux de diffuser, de manière plus efficace, des occasions d'affaires et d'autres renseignements sur le marché.

Entre-temps, le Système électronique de gestion des relations avec la clientèle a été perfectionné et des démonstrations du prototype ont été présentées à des utilisateurs finaux. Le lancement des pilotes de la phase 2, initialement prévue pour janvier 2004, a été reporté à mai 2004 en raison de difficultés portant sur des exigences complexes dégagées dans la phase de définition. À l'origine, on avait prévu que quatre ministères partenaires d'Équipe Canada inc participeraient à ce lancement pilote, mais le chiffre a été porté à sept. En attendant l'implantation complète de ce système, le Ministère continue d'appuyer environ 700 utilisateurs qui se connectent à la base de données de WINExport tous les mois.

Les Centres du commerce international ont contribué à l'expansion de la base de clients du SDC en encourageant les entreprises canadiennes à s'enregistrer dans le DCV et en continuant à coordonner l'usage effectif des ressources gouvernementales pour le secteur de la promotion du commerce international, ainsi que les programmes offerts par les gouvernements provinciaux par l'intermédiaire de la planification conjointe et de la livraison d'événements dans le contexte des réseaux de commerce régionaux. Les Centres ont également organisé plus de 600 événements axés sur la préparation des exportateurs, qui ont réuni plus de 14 000 participants, ou y ont participé à titre d'acteurs prédominants. Un sondage auprès des clients a été effectué pour 87 de ces événements, et ce dernier a généré un taux de satisfaction globale de 4,4 sur 5. Par ailleurs, 77 % des personnes interrogées ont déclaré qu'elles rechercheraient plus de renseignements et 57 % ont indiqué qu'elles utiliseraient les renseignements obtenus pour modifier leur approche sur le marché d'exportation ciblé.

Le Service téléphonique d'information 1 888 sur l'exportation, qui est géré par les Centres de services aux entreprises sous l'égide d'Équipe Canada inc, a traité 11 142 appels commerciaux, un chiffre légèrement inférieur à celui enregistré l'année précédente dû en partie au volume de trafic sur le site Web.

Le SDC a encouragé certains groupes d'exportateurs sous-représentés, tels que les entreprises détenues par des Autochtones, des femmes ou des jeunes, à se lancer dans le commerce international. Cette mesure a été mise en oeuvre grâce à des activités de sensibilisation et à des présentations spéciales ciblées, qui ont été organisées dans le cadre d'événements, tels que le Nunavut Business Trade Show (foire commerciale du Nunavut) à Iqaluit, le Sommet mondial des entrepreneurs autochtones ainsi que l'Éducation des Autochtones et la tournée des conseillers. En outre :

- Des articles de fond ont été publiés dans *CanadExport* sur la présence autochtone au salon SIAL Montréal (une foire alimentaire internationale), sur la Mission d'entreprises autochtones exportatrices aux États-Unis pour rencontrer des représentants des sociétés Fortune 500, ainsi que sur le Sommet mondial des entrepreneurs autochtones.

- Le sous-ministre du Commerce international a entrepris des activités de sensibilisation connexes, rencontrant à Regina des représentants de l'Université des Premières nations du Canada pour s'informer sur leur programme de développement international.

- Le Ministère a participé à huit séminaires et conférences réunissant des entrepreneures et étudiantes en commerce du sexe féminin pour les inciter à rechercher des occasions d'affaires internationales. Les événements comprenaient la conférence Business beyond the Box animée par la

Fonds pour services aux clients :

D'après les rapports préparés par des agents commerciaux, 75 % des clients d'affaires canadiens participant à des initiatives appuyées par le Fonds pour services aux clients ont étendu leur réseau de contacts principaux sur des marchés cibles de manière « importante » ou « considérable »; 70 % ont été davantage sensibilisés à l'existence de nouveaux débouchés commerciaux; 52 % ont commencé à rechercher de nouveaux débouchés et 54 % ont élargi ou diversifié leur base de produits et de services sur le marché cible. En ce qui concerne les contacts étrangers, 70 % ont été davantage sensibilisés aux compétences canadiennes (produits, services, sociétés, technologies, etc.). Quant aux partenaires de ces initiatives, 60 % ont amélioré leur capacité à conseiller et à appuyer des clients d'affaires canadiens.

Women's Enterprise Society de Colombie-Britannique, la conférence à Calgary de l'Organization of Women in International Trade, la conférence d'Atlantic Women in Business à St. John's, ainsi que des présentations au Salon de l'entrepreneuriat féminin.

- Des délégués juniors sélectionnés pour participer à la mission annulée d'Équipe Canada en Europe ont participé à la mission commerciale du Canada au Chili. Par ailleurs, le Ministère a présenté des exposés à de jeunes entrepreneurs dans des centres de formation de Vision internationale en Ontario, à Terre-Neuve, au Nouveau-Brunswick et à l'Île-du-Prince-Édouard.

Un représentant du Ministère a fait une présentation sur le SDC lors de la réunion annuelle du Conseil canadien de la PME et de l'entrepreneuriat, à Victoria, et organisé des réunions du Conseil consultatif sur les PME du ministre du Commerce international aux mois de juin et de novembre 2003.

Par ailleurs, plus de 2 000 PME ont participé à des séminaires sur les rudiments de l'exportation aux États-Unis. Ce programme est dirigé par le Ministère en partenariat avec les Centres du commerce international de partout au Canada, les provinces et les membres d'ECI. Dans un sondage réalisé auprès des clients, 60 % des personnes interrogées ont indiqué que le programme les avait aidées à prendre une décision éclairée quant à savoir si elles devaient tenter ou non de pénétrer le marché, et 16 % ont indiqué qu'elles avaient pu exporter pour la première fois ou accroître leur niveau d'exportation dans l'année suivant leur participation.

Commerce international Canada continue de diriger et de coordonner les activités du Réseau interministériel sur la science et la technologie internationales. Un sous-groupe a été établi en 2003 pour déterminer les priorités géographiques, lesquelles ont été utilisées avec succès pour orienter le redéploiement et la réaffectation du personnel. À partir de cette expérience, des recommandations sont actuellement formulées pour améliorer l'établissement des priorités et la coordination des activités internationales en science et en technologie (S et T) du Canada partout dans le monde. Voici quelques exemples d'autres initiatives engagées dans ce domaine :

- Les projets approuvés en vertu du programme scientifique et technologique Horizon le monde ont été plus diversifiés et, grâce à la mise en place de relations de travail plus étroites avec les bureaux régionaux partout au Canada, on est parvenu à une répartition géographique plus équitable.
- Dans son plan national de recherche et de développement de 2004-2008, le gouvernement espagnol a désigné le Canada, les États-Unis et le Japon comme pays prioritaires pour développer la collaboration internationale. Les éléments saillants de cette collaboration comprennent l'accord triennal de 6 millions de dollars signé par le Conseil national de recherches et sa contrepartie espagnole, l'accord de 16 millions de dollars conclu entre Génome Canada et Genoma España, ainsi que le protocole d'entente entre le Centre canadien de rayonnement synchrotron à l'Université de la Saskatchewan et le laboratoire national de recherche sur le rayonnement synchrotron de l'Espagne.

Le programme Image de marque du Canada a permis d'accroître la présence du Canada sur le site de 39 foires commerciales internationales de grande envergure, auxquelles ont participé environ 600 exposants canadiens. Un sondage réalisé auprès de visiteurs étrangers a été entrepris sur neuf de ces foires, et ce dernier a révélé un changement positif des perceptions à l'égard des capacités industrielles du Canada. Parmi les mots les plus souvent utilisés par les visiteurs étrangers pour décrire les pavillons du Canada, on peut citer « audacieux et chaleureux », « forte image du Canada » et « avant-gardistes et impressionnants ».

Un site Web Image de marque du Canada a été élaboré et un deuxième séminaire d'Image de marque du Canada sur les meilleures pratiques a été organisé en décembre 2003. Toutefois, le lancement de la stratégie publicitaire internationale a été annulé, après avoir été décidé qu'il était préférable d'entreprendre les démarches de publicité à l'échelle sectorielle plutôt que sur une base générique.

Une vaste gamme d'activités a été entreprise pour promouvoir l'image de marque du Canada en République de Corée du Sud dans le cadre du 40e anniversaire des relations diplomatiques avec ce pays. Grâce à l'établissement de partenariats novateurs avec les secteurs privé et public, le Canada a renforcé son image en tant que pays possédant un niveau technologique avancé, un milieu culturel dynamique et un environnement commercial favorable. Ces activités ont entraîné des retombées médiatiques élogieuses.

En décembre 2003, plus de 60 personnes représentant de grandes sociétés canadiennes intéressées par l'Europe du Sud-Est ont participé à une conférence organisée par le Ministère et Exportation et développement Canada (EDC) sur la formulation d'une stratégie canadienne en matière d'investissement et de commerce pour l'Europe du Sud-Est.

La stratégie régionale pour l'Asie du Nord-Est a été lancée à titre de projet pilote pour tirer profit de débouchés créés par les échanges commerciaux en rapide augmentation entre les économies de l'Asie du Nord-Est. Pour commencer, 175 partenaires et intervenants nationaux ont été rassemblés pour former un réseau de renseignements.

La version 3 du site Web Faire des affaires au Canada a été lancée pour incorporer les objectifs de recherches sur les clients. Les visites ont augmenté de 37 %, pour s'élever à 15 000 par mois environ.

Les programmes : *Optimiser l'efficacité des programmes et des services de promotion du commerce international à l'aide de cadres stratégiques, de vérifications et d'évaluations, ainsi que par le réalignement de nos ressources.*

Le Programme de développement des marchés d'exportation (PDME), qui est exécuté par le biais des Centres du commerce international, a appuyé 623 projets venant de 617 exportateurs canadiens et versé 8,1 millions de dollars pour appuyer l'entrée sur le marché d'entreprises canadiennes. La majorité des requérants présentaient une demande de financement en vertu de ce programme pour la première fois. Les clients ayant bénéficié d'une aide ont rapporté en 2003 des ventes supplémentaires d'une valeur de 94,6 millions de dollars et remboursé 2,5 millions de dollars au cours de cette période.

Le Programme des associations commerciales du PDME s'est adressé à 57 associations, par rapport à 51 au cours du dernier exercice. Un financement a été accordé à sept nouvelles associations (d'un total de 2,3 millions de dollars). Le Ministère a continué d'améliorer la prestation électronique de son programme en ajoutant des guides « Comment faire » pour soumettre des demandes de financement et apporter des modifications, ainsi qu'en établissant une liste des « choses à faire » à l'intention des agents ainsi que des aide-mémoire en cas de demande tardive, à l'intention des associations.

Le Fonds pour services aux clients a distribué 8,7 millions de dollars (le plus souvent sous forme de mise de fonds initiale mobilisée à l'aide de fonds versés par d'autres partenaires) à 120 missions à l'étranger. Ce financement avait pour but d'appuyer plus de 1 800 initiatives axées sur le client afin d'aider des entreprises canadiennes à élargir ou à diversifier leurs projets d'exportation, d'investissement ou leurs projets en science et en technologie.

Le Centre des occasions d'affaires internationales (COAI) a continué d'accroître le nombre d'occasions d'affaires diffusées à l'industrie canadienne, enregistrant un nombre record de 6 336 possibilités d'affaires en 2003, avec une moyenne de cinq sociétés identifiées pour chaque occasion d'affaires. Cette augmentation est due à une amélioration des relations avec les missions, à une formation intensive, ainsi qu'à une efficacité accrue des procédures. En 2003, le COAI a réalisé une vérification et une évaluation de ses activités. Il procède actuellement à la mise en oeuvre d'un certain nombre de recommandations. Par ailleurs, le COAI a répondu avec succès aux exigences de l'Institut national de la qualité et reçu la certification de niveau 2 qui témoigne de l'excellence de ses pratiques de gestion et de planification. Un nouveau concept organisationnel répondant à des critères sectoriels est actuellement mis en place. Ce dernier devrait être mieux adapté aux besoins des missions, donner lieu à un fonctionnement plus efficace et accroître la satisfaction au travail des employés ainsi que leurs perspectives de carrière.

Le Ministère a produit une nouvelle brochure mise à jour de Partenariats en science et en technologie, destinée à être largement diffusée au sein des ministères à vocation scientifique et du milieu scientifique en général au Canada et à l'étranger. Des missions exploratoires ont été organisées sur des marchés prioritaires déterminés aux États-Unis, aux Pays-Bas, en Allemagne, en Belgique, en France et à Hong Kong, permettant à plus de 100 chercheurs canadiens de rencontrer directement plus de 150 experts étrangers dans le domaine de la recherche. Plusieurs relations prometteuses ont commencé à prendre racine, mais il est encore trop tôt pour évaluer leur incidence sur la capacité du Canada en recherche et développement.

Des réunions ont été organisées pour repérer de nouveaux débouchés et renforcer des initiatives en cours dans le contexte d'accords bilatéraux conclus avec le Japon, l'Union européenne (UE) et la Corée. Des ateliers ont également été organisés avec la Norvège et un plan d'action a été élaboré avec les Pays-Bas. Les réunions Canada-UE qui se sont tenues à Bruxelles en 2004 ont dépassé les attentes sur plusieurs fronts, notamment en ce qui concerne l'intérêt démontré dans le programme pan-européen dirigé par l'industrie et intitulé EUREKA.

Le Centre des études de marché a publié 119 rapports sur le marché et études de marché succinctes ainsi que 177 profils sectoriels par pays, et distribué un nombre estimatif de 6 000 bulletins en direct à des missions à vocation commerciales du Ministère. Dans l'ensemble, 296 documents d'information sur les marchés ont été publiés en ligne et distribués directement aux clients, ce qui représente une augmentation de plus de 100 produits par rapport à l'année précédente. Ces publications ont enregistré une moyenne de 2 133 téléchargements par mois, témoignant d'une forte demande des clients.

La Direction de l'appui aux marchés a produit 197 documents destinés à être distribués aux missions, ainsi qu'à l'occasion d'événements spéciaux et sur le site intranet Horizons. Ces derniers comprennent des documents Alerte Export, des profils d'exportation, des brochures et des prospectus sectoriels ainsi que des rapports spéciaux. Environ 300 documents mis à jour sont disponibles dans Horizons.

Le site Web IFInet, voué au financement des exportations, a été restructuré comme suit pour mettre en évidence le nouveau mandat et le nouveau contenu destinés aux exportateurs et aux investisseurs :

- On compte désormais 3 200 abonnés, soit une hausse de 51 % depuis avril 2003.
- La présentation sous forme de fiche de renseignements a amélioré l'élaboration du contenu, sa mise à jour et sa diffusion. On a compté 10 731 visualisations de page de fiches de renseignements institutionnelles au cours du quatrième trimestre, ce qui représente une augmentation de 166 % par rapport au deuxième trimestre. Le Ministère a produit 180 nouvelles fiches de renseignements sur des thèmes tels que le financement de projets, les institutions financières internationales et les sociétés d'infrastructure, ainsi qu'un rapport sur l'approvisionnement réalisé par l'agence japonaise de coopération internationale (Japan International Cooperation Agency) et une étude comparative des sites Web d'approvisionnement en direct.
- Le Ministère produit un article « Quoi de neuf » sur IFInet toutes les deux semaines, fournissant de l'information sur le financement disponible sur des marchés émergents et en développement.

Un projet pilote visant à mesurer le rendement du Centre du commerce international à Vancouver a été lancé au bureau de Vancouver, et cette approche devrait être appliquée à d'autres endroits.

Le secteur d'activité a participé à la vérification de six de ses programmes à l'étranger et institué une procédure pour effectuer un suivi systématique de la mise en oeuvre des recommandations issues des vérifications précédentes. On a sélectionné six missions devant faire l'objet d'un suivi intensif.

Une évaluation du programme de promotion du commerce international au Mexique a donné lieu à une évaluation structurée des processus utilisés pour assurer la planification, la dotation en ressources, la coordination, la mise en oeuvre et l'établissement de rapports relatifs au rendement du programme dans ce pays. La mise en oeuvre des recommandations du rapport permettra d'assurer une prestation de services plus efficace aux Canadiens. En 2003, le programme de PCI au Mexique a aidé plus de 400 clients d'affaires canadiens. Les échanges bilatéraux ont atteint une valeur de 14,4 milliards de dollars, plaçant le Mexique au sixième rang des marchés d'exportation du Canada.

En se fondant sur des études de cas soumises par des secteurs géographiques, le Groupe de travail sur la réaffectation des ressources du Service des délégués commerciaux a recommandé la suspension de 12 postes sur des marchés où les intérêts commerciaux du Canada sont suffisamment représentés, afin de créer 12 nouveaux postes sur des marchés manquant de ressources ou requérant un appui en matière d'investissement ou de science et technologie. Ceci a eu pour effet de renforcer la capacité du Ministère e servir ses clients d'affaires aux États-Unis ainsi que sur des marchés émergents.

Le Ministère a participé à un examen des plans d'activités d'Exportation et développement Canada et de la Corporation commerciale canadienne en mettant l'accent sur la formulation d'objectifs clairs en matière de politique gouvernementale. Par ailleurs, le Ministère a suivi l'évolution des politiques ainsi que les enjeux reliés à l'application des principes en matière de responsabilité des entreprises aux activités de l'EDC et de la CCC. Plus particulièrement, le Ministère a conclu des alliances avec des organisations non gouvernementales, préconisant des évaluations d'incidence sur les droits de la personne pour les institutions spécialisées dans le financement de projets et du commerce extérieur, en collaboration avec Affaires étrangères Canada.

Par ailleurs, le ministère a préconisé l'intégration d'éléments liés à la responsabilité sociale des entreprises pendant la phase d'élaboration du Fonds canadien d'investissement pour l'Afrique (FCIA). Ce fonds est une initiative conjointe des secteurs public et privé visant à fournir du capital-risque pour financer des investissements privés en Afrique. Les gestionnaires essaieront de compléter la contribution gouvernementale de 100 millions de dollars avec des fonds privés.

Le ministère a joué un rôle de premier plan au sein du comité interministériel chargé d'élaborer la présentation au Conseil du Trésor pour le Fonds canadien d'investissement pour l'Afrique et examiné les propositions soumises par des candidats au poste de gestionnaire du fonds. La nécessité d'aborder certains

points préoccupants soulevés par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a entraîné des retards dans la soumission de la présentation, laquelle a été approuvée en avril 2004. Le fonds devrait être opérationnel à la fin de l'année 2004.

La promotion : *Commercialiser de manière plus énergique les services mondiaux du Service des délégués commerciaux aux clients canadiens.*

La participation du Canada au Forum économique mondial à Davos, en Suisse, a été une réussite. Plus de 600 personnes ont assisté à la réception organisée par le premier ministre. D'autres événements, tels que le petit-déjeuner Canada-Royaume-Uni, le petit-déjeuner Canada-Inde et le déjeuner des sherpas du G8 ont également aidé à accroître la visibilité du Canada et à faire valoir l'image de marque du Canada.

Une seule mission d'Équipe Canada inc. a été entreprise en 2003. La mission en Bulgarie et en Turquie, réunissant 25 sociétés provenant de divers secteurs d'activités, a été dirigée par le secrétaire d'État (Europe et Moyen-Orient).

Au cours de l'automne 2003, une évaluation a été entreprise dans le monde des affaires et les provinces pour examiner si le programme des missions commerciales d'Équipe Canada était toujours justifié. La plupart des intervenants ont convenu que le concept d'Équipe Canada demeurait un véhicule utile pour la promotion commerciale, faisant remarquer que la concurrence était vive et que le Canada avait besoin de se promouvoir constamment sur les principaux marchés internationaux.

La mission commerciale du Canada au Chili, dirigée par le sous-ministre adjoint pour les Amériques, a eu lieu en décembre 2003. La mission a généré environ 10 millions de dollars sous forme de nouveaux accords commerciaux. Elle réunissait 59 participants de 51 sociétés, un taux de participation qui a dépassé les attentes en dépit d'un horizon de planification serré. Par l'entremise d'un Export Café à Santiago, qui a rassemblé des délégués commerciaux de toutes les autres missions en Amérique du Sud, la mission a permis aux entreprises participantes d'accroître leur visibilité et de recueillir un plus grand nombre de renseignements sur les marchés.

Le ministre d'État (Marchés nouveaux et émergents) s'est rendu au Brésil pour promouvoir les relations en matière de commerce et d'investissement ainsi que pour présider l'ouverture du deuxième bureau d'EDC au Brésil. Le Ministère, en collaboration avec des ministères à vocation scientifique et les autorités brésiliennes, a organisé une fructueuse table ronde en science et technologie à São Paulo pour introduire un nouveau domaine de coopération. Les ambassadeurs brésilien et canadien ont entrepris une tournée dans tout le Canada pour promouvoir les débouchés commerciaux et les occasions d'investissement. Le ministre d'État a également fait la promotion du développement des marchés dans un voyage au Guatemala, au El Salvador, au Costa Rica et au Panama, accompagné de 26 exportateurs canadiens.

Le Ministère a continué de mener de vigoureuses activités de sensibilisation comme suit :

- Le ministre du Commerce international a entrepris des activités de sensibilisation auprès d'exportateurs à Vancouver, à Kelowna et à Grande Prairie. Le ministre était accompagné du délégué commercial en chef et de cinq délégués commerciaux provenant de missions aux États- Unis. Ces événements ont amélioré les connaissances des exportateurs sur des marchés précis.

- Dans le cadre de l'Initiative stratégique de relations avec les entreprises, lancée à titre de projet pilote en janvier 2004, le délégué commercial en chef a rencontré environ 35 cadres supérieurs provenant des plus grandes entreprises d'exportation canadiennes pour définir la manière dont les produits et services pouvaient être adaptés à leurs besoins. Le délégué commercial en chef s'est engagé à mettre en œuvre un programme complet en 2004-2005.

- Des représentants du Ministère ont mené des activités de sensibilisation à Montréal, à Ottawa et à Toronto, où se situent la majorité des associations nationales du Canada, afin de promouvoir le Programme des associations commerciales du PDME.

- On a fait la promotion du SDC à plus de 90 événements différents, à 40 endroits, au Canada et à l'étranger. Cet effort collectif a fait connaître le SDC à plus de 6 000 entreprises canadiennes. Plus de 230 agents ont pris part à des activités de sensibilisation et à des événements commerciaux, rencontrant ainsi 2 600 sociétés. En outre, des publicités ont été envoyées à plus de 29 000 entreprises canadiennes pour promouvoir le service du Délégué commercial virtuel et des articles ont été publiés dans *CanadExport*, *ExportWise* et *Profit*.

La cérémonie de la remise des prix d'excellence à l'exportation canadienne, animée en collaboration avec les Manufacturiers et Exportateurs du Canada, a souligné le XX[e] anniversaire du programme. Douze prix ont été remis, dont six dans les domaines de la création d'emplois, des entreprises autochtones, des marchés difficiles, de la

culture, des petits exportateurs et de l'innovation et technologie. La couverture médiatique, comprenant une série de quatre suppléments dans le magazine enRoute d'Air Canada et des vidéos en vol, a rehaussé le profil du programme ainsi que du SDC.

Le Centre des occasions d'affaires internationales a révisé son formulaire de demande pour faire en sorte qu'un plus grand nombre d'occasions d'affaires soit diffusé par le biais du système e-leads. Il a également travaillé intensivement avec l'équipe responsable de la gestion électronique des relations avec les clients pour veiller à ce que les exigences du COAI soient pleinement intégrées à la conception de ce nouvel outil. Près de 2 700 débouchés commerciaux ont été diffusées électroniquement en 2003, ce qui représente une augmentation considérable par rapport aux années précédentes.

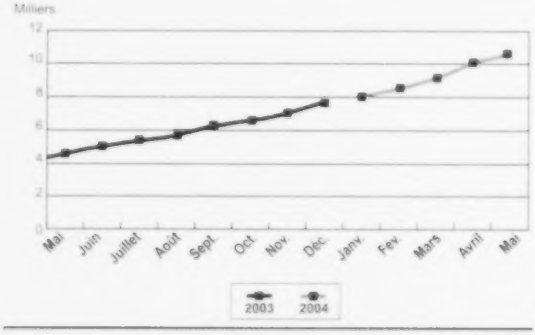
La stratégie sur le contenu du site Web a été mise en oeuvre conformément à ce qui était prévu, et 120 missions à l'étranger ont pu profiter d'un appui supplémentaire pour créer et publier de l'information commerciale destinée à des clients d'affaires. Plus de 130 agents de missions à l'étranger ont été formés pour utiliser le système de gestion du contenu et le guide de gestion de l'information présentée sur le Web. Ces outils ont été distribués à 140 « champions » d'InfoExport, un chiffre qui a dépassé les attentes. Les visites sur le site d'InfoExport ont augmenté de 50 % en 2003, pour atteindre un niveau record de 144 000 visites en mars 2004.

Les graphiques qui suivent illustrent certaines statistiques clés sur la nature et le profil des entreprises enregistrées dans le DCV.

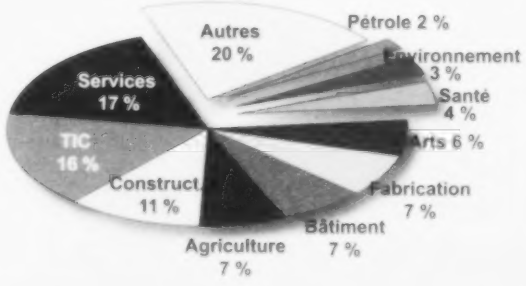
5.2.6 Principaux engagements et résultats

Dans le présent *Rapport sur le rendement*, Commerce international Canada a effectué une comparaison entre ses réalisations réelles et les principaux engagements pris dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2003-2004 (de l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international) à l'aide des méthodes indiquées dans la Section 4.3. Le tableau qui suit donne un aperçu des principaux engagements en matière de résultats pour la promotion du commerce international.

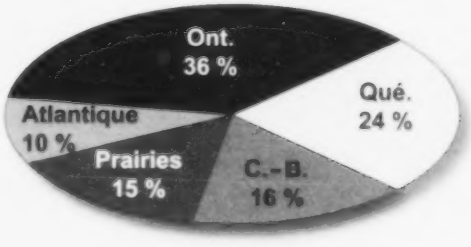
Nombre de sociétés enregistrées



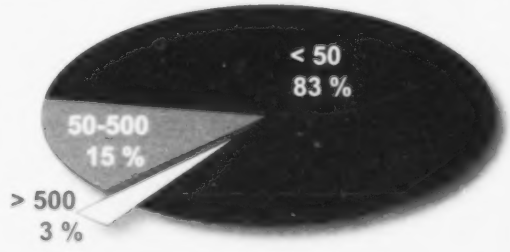
Secteurs primaires



Régions canadiennes



Taille en fonction du nombre d'employés



culture, des petits exportateurs et de l'innovation et technologie. La couverture médiatique, comprenant une série de quatre suppléments dans le magazine enRoute d'Air Canada et des vidéos en vol, a rehaussé le profil du programme ainsi que du SDC.

Le Centre des occasions d'affaires internationales a revu son formulaire de demande pour faire en sorte qu'un plus grand nombre d'occasions d'affaires soit diffusé par le biais du système « Leads ». Il a également travaillé étroitement avec l'équipe responsable de la gestion électronique des relations avec les clients pour veiller à ce que les exigences du COAI soient pleinement intégrées à la conception de ce nouvel outil. Près de 2 700 débouchés commerciaux ont été diffusés électroniquement en 2003, ce qui représente une augmentation considérable par rapport aux années précédentes.

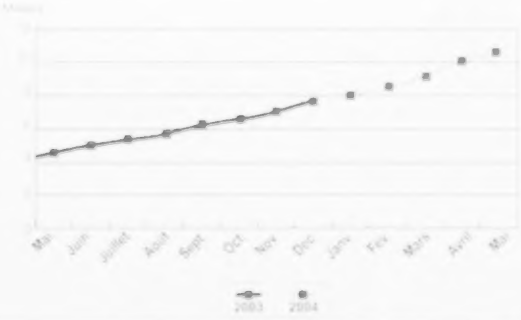
La stratégie sur le contenu du site Web a eu une croissance conformément à ce qui était prévu et 120 missions à l'étranger ont pu profiter d'un appui supplémentaire pour créer et publier de l'information commerciale destinée à des clients d'affaires. Plus de 130 agents de mission à l'étranger ont été formés pour utiliser le système de gestion du contenu et le guide de gestion de l'information présentés sur le Web. Ces outils ont été distribués à 140 « champions » d'Intol sport, un chiffre qui a dépassé les attentes. Les visites sur le site d'Intol sport ont augmenté de 80 % en 2003, pour atteindre un niveau record de 1 67 000 visites en mars 2004.

Les graphiques ont suivent illustrent certaines statistiques clés sur le niveau et le profil des entreprises enregistrées dans le DCA.

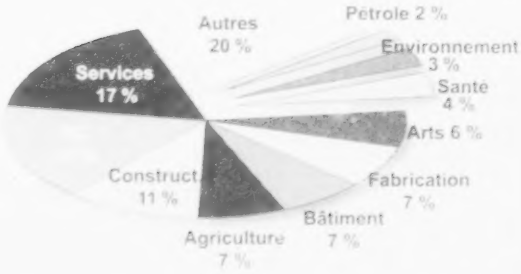
5.2.6 Principaux engagements et résultats

Dans le présent *Rapport sur le rendement*, Commerce international Canada a effectué une comparaison entre ses réalisations réelles et les principaux engagements pris dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2003-2004 du l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international à l'aide des méthodes indiquées dans la Section 4.3. Le tableau qui suit donne un aperçu des principaux engagements en matière de résultats pour la promotion du commerce international.

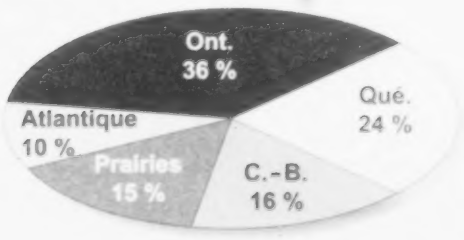
Nombre de sociétés enregistrées



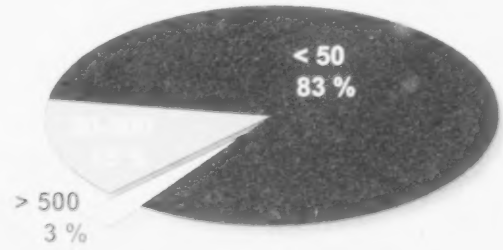
Secteurs primaires



Régions canadiennes



Taille en fonction du nombre d'employés



Principaux engagements et résultats en matière de promotion du commerce international	Résultat ✓ Engagement respecté ● Des progrès restent à faire
Personnes	
Motiver et former le personnel du Service des délégués commerciaux (SDC) et améliorer le service à la clientèle en faisant appel à la Nouvelle Approche@l'œuvre en recourant à des pratiques de gestion axée sur les résultats.	✓
Fournir aux employés un soutien, des politiques sur le service, de l'information, des renseignements stratégiques et des outils nouveaux et améliorés afin de les aider à améliorer les services offerts par le SDC.	✓
Préciser la vision, les valeurs et les principes directeurs du SDC, de même que ses engagements à l'égard de sa clientèle et de son personnel.	✓
Partenaires	
Faire en sorte que le SDC fournisse à sa clientèle des services intégrés, de haute qualité et à valeur ajoutée par le biais de partenariats publics-privés, notamment entre Équipe Canada inc (ECI) et des réseaux internationaux de promotion de la science, de la technologie et de l'investissement.	✓
Améliorer la fourniture d'information opportune à valeur ajoutée sur les débouchés commerciaux, les services de soutien et les solutions de financement.	✓
Améliorer l'intégration sur les marchés étrangers d'exportateurs ciblés, et plus particulièrement de groupes sous-représentés en commerce international (femmes, jeunes et groupes autochtones) en cernant leurs besoins en matière d'exportation.	●
Faire participer la haute direction des ministères et des organismes à vocation scientifique au travail du Réseau interministériel sur les sciences et la technologie à l'échelle internationale.	✓
Coordonner la mise en œuvre de stratégies internationales relatives aux sciences et à la technologie en établissant des partenariats avec les ministères et les organismes à vocation scientifique et en appuyant les événements connexes.	●
Accroître la cohérence et la coordination des messages et des activités de sensibilisation des partenaires d'Équipe Canada inc. à l'étranger.	✓
Utiliser les commentaires des usagers et des partenaires et améliorer l'accès des contacts étrangers au regroupement Faire des affaires avec le Canada du portail international du gouvernement du Canada.	✓
Programmes	
Améliorer l'efficacité des programmes et des services à l'aide de cadres stratégiques, de vérifications, d'évaluations et d'un rajustement des ressources.	✓
Intégrer des objectifs de responsabilité sociale des entreprises aux programmes de financement des exportations du Canada, dont ceux d'Exportation et développement Canada (EDC) et de la Corporation commerciale canadienne (CCC).	✓
Réorganiser le Programme de développement des marchés d'exportation (PDME) afin de mieux aider les petites entreprises qui commencent à exporter ou qui s'ouvrent à de nouveaux marchés.	●
Utiliser le Cadre de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats, approuvé récemment, pour continuer de fournir aux missions à l'étranger, surtout pour les marchés prioritaires, un capital de départ pour réaliser des activités de promotion du commerce international en collaboration avec des clients canadiens ciblés.	✓
Faire part aux entreprises canadiennes, par le biais du COAI, des débouchés en matière de commerce international.	✓
Améliorer les produits et les services à afficher sur les sites Web du Délégué commercial virtuel (DCV) et d'InfoExport afin d'accroître l'accès aux débouchés commerciaux sur les marchés traditionnels et émergents.	✓
Identifier des possibilités de financement aux fins d'approvisionnement international et d'investissement étranger, particulièrement sur les marchés émergents ou en développement, et afficher les renseignements obtenus sur les sites Web d'IFInet, du DCV, de CanadExport et de partenaires.	✓
Promotion	
Promouvoir plus activement les services internationaux du SDC auprès de la clientèle canadienne.	●
Mieux faire connaître le SDC aux entreprises et aux partenaires canadiens à l'aide d'un plan de marketing et de la promotion des missions d'Équipe Canada, des missions commerciales dirigées par des ministres et du rayonnement ministériel partout au Canada, ainsi qu'en soulignant le 20e anniversaire du Prix d'excellence à l'exportation canadienne.	✓
Thèmes et initiatives de gestion clés du gouvernement	
Installation complète du Délégué commercial virtuel chez quelque 10 000 utilisateurs canadiens; lancement des pages Web destinées aux ministères et organismes partenaires ainsi qu'aux contacts à l'étranger d'ici la fin de l'exercice; enfin, en collaboration avec des partenaires, élaboration d'un système de gestion électronique des relations avec les clients, lequel remplacera plusieurs systèmes de données sur les clients et contribuera grandement à l'initiative du Gouvernement en direct.	●

5.3 Promotion de l'investissement

5.3.1 Notre objectif stratégique à long terme

Attirer et conserver la technologie et l'investissement étrangers, et promouvoir l'investissement à l'étranger afin de créer des emplois et d'assurer la prospérité au Canada.

5.3.2 Nos ressources en 2003-2004

Financières	millions $
Dépenses prévues en début d'exercice	S/O*
Total des crédits autorisés en fin d'exercice	6,1
Dépenses réelles	5,8

Ressources humaines - équivalents temps plein (ETP) : 52,0

*Tel que mentionné précédemment, Commerce International Canada a été créé en tant que ministère distinct en décembre 2003. Étant donné que ce ministère n'existait pas sous sa forme actuelle au moment où le Budget principal des dépenses pour 2003-2004 a été présenté au Parlement, aucun chiffre ne peut être avancé au titre des dépenses prévues.

5.3.3 Le moyen d'atteindre notre objectif à long terme

L'investissement et la formation de capital sont essentiels à la stimulation de l'innovation, de la concurrence et de la croissance économique qui contribuent à l'amélioration du niveau de vie. Les entreprises étrangères actives au Canada jouent un rôle important et positif dans le développement économique du Canada. En effet, ces dernières investissent massivement dans la recherche et le développement, rehaussent les niveaux de productivité et d'investissement de capitaux de notre pays et facilitent l'intégration du commerce international. L'investissement étranger direct (IED) crée des emplois et renforce les collectivités canadiennes, ce qui est particulièrement vrai dans le contexte de la transition vers une économie du savoir, qui exige que l'on investisse dans les nouvelles technologies.

5.3.4 Notre environnement de travail en 2003-2004 : Défis et risques

Pour connaître la prospérité dans une économie mondiale en pleine émergence, il est important de pouvoir attirer, retenir et accroître l'investissement étranger direct (IED). Les gouvernements d'un grand nombre de pays développés et en développement sont de plus en plus déterminés à profiter des avantages de l'IED et à libéraliser leur environnement politique. Par conséquent, les pays se livrent désormais une vive concurrence pour obtenir l'IED, en particulier les investissements stratégiques fondés sur le savoir qui stimulent la productivité. La part de l'IED mondial destinée au Canada s'élève à 3,1 % et demeure supérieure à la part du Canada du produit intérieur brut mondial, qui s'élève à 2,3 %, mais demeure considérablement inférieure à la part de 6,1 % enregistrée en 1987. Toutefois, cette baisse dans la part du Canada de l'IED mondial est moins importante que la baisse soutenue dans la part du Canada de l'IED destinée aux pays de l'ALENA, qui est passée de 21 % en 1990 à 12 % en 2002, tandis que le Mexique et les États-Unis enregistraient une hausse à ce chapitre. En fait, 60 % de la diminution de la part du Canada a été perdue au profit des États-Unis.

La création d'un climat d'investissement concurrentiel est un processus complexe et exigeant qui suppose la constitution d'un capital humain qualifié (éducation, formation de la main-d'oeuvre et politiques d'immigration), l'accès à des marchés importants et dynamiques (politique commerciale et politiques de renouvellement de l'infrastructure matérielle) et la mise en œuvre de politiques d'encadrement bien conçues qui facilitent la répartition efficace de la main-d'oeuvre et des capitaux. Si nous ne pouvons pas proposer de climat d'investissement supérieur aux investisseurs, même les

Réalisations

Le Ministère a présenté les avantages que représente le Canada à plus de 2 500 entreprises multinationales clés qui investissent, et ce, au moyen du programme réservé aux chefs d'entreprise du Bureau des partenaires pour l'investissement, qui fait appel aux PDG canadiens.

programmes de promotion et de commercialisation les mieux conçus et les mieux pourvus se révéleront inefficaces.

5.3.5 Réalisations et rendement en 2003-2004

Pendant l'exercice 2003-2004, le secteur d'activité s'est employé à la réalisation de trois priorités connexes qui contribuent à la ...alisation des grands objectifs du Ministère et du gouvernement :

- améliorer le climat d'investissement national et international;
- veiller à ce que le Canada soit reconnu comme une destination de choix pour les investisseurs;
- attirer, retenir et accroître les investissements d'entreprises multinationales au Canada.

Initiatives visant à améliorer le climat d'investissement national et international

En 2003-2004, le Ministère a effectué une analyse complète des comptes rendus de plus de 700 rencontres avec des investisseurs actuels ou potentiels et examiné plus de 660 demandes de renseignements présentées par des investisseurs potentiels afin de cerner les sujets de préoccupation. Environ le tiers des comptes rendus faisaient état d'au moins un obstacle à l'investissement au Canada. Le Ministère a publié la deuxième édition de son rapport de défense des politiques qui illustre clairement les principaux obstacles à l'investissement mentionnés par les investisseurs potentiels de 1998 à 2003. La principale préoccupation porte sur la réglementation, qui a été soulevée par 28 % des investisseurs, surtout dans le secteur des sciences de la vie. Les impôts et les incitatifs ont été mentionnés par 22 % des investisseurs, alors que 15 % des investisseurs ont évoqué des questions frontalières.

Réalisations

Le Ministère a favorisé la création de 45 nouvelles possibilités d'investissement qui se sont traduites par plusieurs nouveaux investissements au Canada.

Réalisations

Le Ministère a lancé l'étude *Choix concurrentiels 2004* réalisée par KPMG, selon laquelle le Canada est le pays du G7 dans lequel il est le plus rentable de démarrer et d'exploiter une entreprise.

Sur le plan de la promotion et de la défense des politiques, le Ministère a concentré ses efforts pour aider le Comité consultatif externe sur la réglementation intelligente à définir les principes et les processus susceptibles de faciliter l'expansion du commerce. Le Ministère s'est employé particulièrement à promouvoir une harmonisation accrue des normes réglementaires afin d'accélérer le dédouanement des marchandises à la frontière.

Faire reconnaître le Canada comme une destination de choix pour les investisseurs

Le Ministère utilise des outils et des produits ciblés afin de communiquer avec les investisseurs potentiels. Par exemple, le Ministère a :

- examiné et mis à jour tous les documents de promotion du Bureau des partenaires pour l'investissement utilisés par les missions et d'autres partenaires;
- fait connaître les avantages que présente le Canada pour les entreprises à plus de 2 500 multinationales clés qui investissent, et ce, au moyen de son programme réservé aux chefs d'entreprise, qui fait appel aux PDG canadiens;
- lancé l'étude *Choix concurrentiels 2004* de KPMG, et assuré le suivi par des documents de promotion et des brochures sectorielles qui ont donné des résultats fructueux;
- lancé le nouveau portail interactif « Établir une entreprise », situé au **<http://www.investincanada.gc.ca>**, qui permet aux investisseurs susceptibles d'investir au Canada d'obtenir en un seul endroit l'information nécessaire;

Réalisations

Le Ministère a collaboré avec des partenaires fédéraux et provinciaux afin de voir à ce que l'information contenue dans le portail Web « Établir une entreprise » soit complète et fiable.

- élaboré et mis en œuvre une programme d'information et un logiciel de conception de bulletins électroniques conçu pour aider les missions à cibler les entreprises clientes en leur transmettant des informations personnalisées en matière d'investissement, à faire connaître les réussites du Canada et à faire la promotion des activités des consulats. Le nombre de missions qui utilisent les bulletins électroniques afin de maintenir la visibilité du Canada auprès des investisseurs potentiels a doublé pour passer à 17 missions, ce qui témoigne de la réussite de cette initiative.

Partenaires pour l'investissement a conçu un programme de formation spécialisé en investissement à l'intention des agents commerciaux fédéraux et des partenaires. Six séances ont été présentées en 2003-2004 à 138 participants.

En collaboration avec des consulats et ambassades du Canada situés dans des marchés cibles, nous avons élaboré 18 plans d'action propres aux marchés afin d'attirer des investissements au Canada. Ces plans, qui comprennent des listes d'entreprises à cibler, ont été transmis à tous les gouvernements provinciaux dans le but de renforcer la coopération fédérale-provinciale dans la recherche d'investissements.

Réalisations

Le Ministère a réalisé le Programme de développement des marchés d'exportation - Investissement (PDME-I) auprès de municipalités de toutes les régions du Canada. Dans le cadre de ce programme, les municipalités ont reçu un financement d'environ 3,7 millions de dollars qui a permis la réalisation de 286 projets.

Le Ministère a entrepris l'élaboration d'une stratégie de suivi et de maintien des investissements qui a pour objet de renforcer les partenariats avec les autres ministères fédéraux, les gouvernements provinciaux et les administrations municipales. Nous avons mis sur pied des campagnes en collaboration avec d'autres ministères et des partenaires provinciaux pour promouvoir les avantages qu'offre le Canada en matière d'investissement dans le but d'amener les filiales étrangères à accroître leurs investissements au Canada. Ce concept a été mis à l'essai dans le cadre d'un projet pilote mené au Centre du commerce international de Toronto.

Réalisations

Le Ministère a élaboré un programme de formation spécialisé en investissement à l'intention des agents commerciaux et fédéraux et des partenaires. Six séances ont été présentées à 138 participants.

Partenaires pour l'investissement a contribué à la création de 45 nouvelles possibilités d'investissement qui se sont traduites par plusieurs nouveaux investissements au Canada.

Partenaires pour l'investissement a également apporté un soutien continu aux missions à l'étranger, répondu à plus de 660 demandes de renseignements présentées par des investisseurs et contribué à la venue de missions d'investisseurs au Canada.

Initiatives visant à attirer, à retenir et à accroître les investissements d'entreprises multinationales au Canada

Le Ministère a continué d'établir des partenariats solides avec des intervenants fédéraux, provinciaux et municipaux du domaine de l'investissement. Par exemple :

- Il a assuré une présence canadienne unifiée à l'occasion d'événements internationaux en menant des campagnes conjointes de promotion, dont les initiatives qui suivent :

  À l'occasion de la conférence BIO2003, le Ministère a rejoint 15 000 personnes en collaborant avec d'autres ministères, les

gouvernements provinciaux et les administrations municipales sur un pavillon canadien. Cette conférence a également permis la tenue de programmes de promotion au niveau du ministre et des sous-ministres.

À l'occasion de la conférence BIO2004, le Ministère a rejoint 17 000 personnes en organisant des activités similaires en collaboration avec des intervenants de tous les ordres de gouvernement afin de mettre à profit les réalisations de la conférence BIO2003.

CoreNet : le Ministère a collaboré avec d'autres ministères, des gouvernements provinciaux et des administrations municipales afin de tenir une réception canadienne qui a permis de promouvoir les avantages qu'offre le Canada en matière d'investissement auprès de plus de 75 cadres supérieurs étrangers du domaine de l'immobilier.

- Il a procédé au lancement et à la promotion de l'étude de KPMG qui classe le Canada comme le pays du G7 le plus rentable pour démarrer et exploiter une entreprise. Partenaires pour l'investissement a adopté une stratégie de lancement qui l'a amené à sensibiliser toutes les provinces et municipalités qui figurent dans l'édition 2004 de l'étude. Il a distribué des ébauches de discours, des communiqués de presse, des infocapsules ainsi que des trousses de questions et réponses sur l'étude et collabore avec divers gouvernements provinciaux et administrations municipales à l'organisation de conférences de presse destinées aux médias canadiens. Partenaires pour l'investissement a également organisé une campagne publicitaire internationale;

Réalisations

Le Ministère a publié une deuxième édition de son rapport de défense des politiques, qui présente un portrait clair des principales questions liées au climat d'investissement soulevées par des investisseurs potentiels de 1998 à 2003.

- Il a collaboré avec des partenaires fédéraux et provinciaux afin de voir à ce que le portail « Établir une entreprise » contienne des renseignements complets et fiables;
- Il a entrepris une consultation fédérale-provinciale-territoriale-municipale concernant les mesures à prendre en matière d'investissement étranger direct;
- Il a mis en place un système Web de gestion des connaissances protégé par mot de passe qui profitera à toutes les missions et aux partenaires pour l'investissement qui se trouvent au Canada.
- Il a mis en oeuvre le programme d'investissement et de développement des marchés d'exportation, destiné à aider les municipalités à mettre au point des stratégies et des programmes reliés à l'investissement. En 2003-2004, le programme a versé 3,7 millions de dollars, selon un système de partage des coûts, couvrant chaque province.

5.3.6 Principaux engagements et résultats

Dans le présent *Rapport sur le rendement*, Commerce international Canada a effectué une comparaison entre ses réalisations réelles et les principaux engagements pris dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2003-2004 (de l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international) à l'aide des méthodes indiquées dans la Section 4.3. Le tableau qui suit donne un aperçu des principaux engagements en matière de résultats pour le secteur d'activité de la promotion de l'investissement.

Principaux engagements et résultats de Promotion de l'investissement	Résultat ✓ Engagement respecté ● Des progrès restent à faire
Initiatives visant à améliorer le climat d'investissement intérieur et étranger	
Repérer et analyser les principaux problèmes du climat d'investissement ayant des répercussions négatives sur l'investissement au Canada.	✓
Dresser une liste des obstacles réels et perçus pouvant influer sur l'investissement dans les principaux secteurs d'activité du Canada.	✓
Faire valoir les modifications aux politiques et aux règlements sans toutefois porter atteinte à l'intention des politiques et de la réglementation.	●
Faire reconnaître le Canada comme un lieu de prédilection pour l'investissement	
Promouvoir le Canada comme un lieu de prédilection pour l'investissement étranger.	✓
Diffuser davantage de renseignements stratégiques sur les occasions d'investissement au Canada.	●
Initiatives visant à attirer, à retenir et à accroître les investissements des multinationales au Canada	
Repérer des occasions d'investissement afin de promouvoir le Canada comme un lieu de prédilection pour l'investissement et la collaboration avec des partenaires.	✓

5.4 Services ministériels

5.4.1 Notre objectif stratégique à long terme

Fournir des services de soutien rentables pour permettre à Commerce international Canada et à Affaires étrangères Canada d'atteindre leurs objectifs.

5.4.2 Nos ressources en 2003-2004

Financières	millions $
Dépenses prévues en début d'exercice	S/O*
Total des crédits autorisés en fin d'exercice	23,4
Défenses réelles	23,0
Ressources humaines - équivalents temps plein (ETP) : 145,0	

* Tel que mentionné précédemment, Commerce International Canada a été créé en tant que ministère distinct en décembre 2003. Étant donné que ce ministère n'existait pas sous sa forme actuelle au moment où le Budget principal des dépenses pour 2003-2004 a été présenté au Parlement, aucun chiffre ne peut être avancé au titre des dépenses prévues.

5.4.3 Le moyen d'atteindre notre objectif à long terme

Depuis la création d'un ministère autonome responsable du commerce en décembre 2003, Affaires étrangères Canada assure la majorité des services ministériels destinés à Commerce international Canada. Par conséquent, les priorités et les réalisations des Services ministériels décrites dans cette section s'appliquent aux deux ministères, à moins d'indication contraire. La raison en est fort simple : préserver la cohérence, la logique et la transparence dans toutes les activités des Services ministériels pendant cette période de transition.

Deux secteurs d'activité (Services ministériels et Ressources humaines) sont chargés de fournir l'infrastructure indispensable aux activités du Ministère. Cette infrastructure comprend la gestion et la formation des ressources humaines, les finances et la planification stratégique, la gestion et la technologie de l'information, la gestion des biens et du matériel, les services juridiques, le Bureau du protocole (le premier point de contact du gouvernement avec les diplomates étrangers au Canada), la sécurité, ainsi que la vérification et l'évaluation. Sans ces services essentiels, le Ministère ne pourrait fonctionner.

Ces deux secteurs d'activité fournissent des services centralisés dans les bureaux de l'administration centrale d'Affaires étrangères Canada et de Commerce

international Canada à Ottawa et, en collaboration avec les quatre secteurs géographiques, dans les missions à l'étranger. Les deux secteurs collaborent étroitement avec d'autres ministères et organismes du gouvernement fédéral qui ont des bureaux dans les missions, ainsi qu'avec le Cabinet du premier ministre et Rideau Hall, les organismes centraux du gouvernement fédéral, les syndicats et les associations d'employés, les provinces et les territoires, le secteur privé et la communauté diplomatique au Canada.

5.4.4 Notre environnement de travail en 2003-2004

En 2003-2004, la prestation de services ministériels, y compris les services de ressources humaines, a été influencée par les changements suivants :

- Le nombre sans cesse croissant des dossiers interministériels – ou horizontaux – sous la responsabilité des deux ministères a alourdi la charge de travail des Services ministériels. En effet, non seulement les dossiers horizontaux nécessitent une coordination et une planification de tous les instants, ils peuvent également nécessiter des ressources ministérielles stratégiques tirées d'autres activités.

- Le nombre d'employés déployés dans les missions à l'étranger ne cesse de croître, et plusieurs d'entre eux proviennent de ministères et d'organismes autres qu'Affaires étrangères Canada et Commerce international Canada. Cette situation a occasionné des besoins additionnels en espace, en communications et en divers services ministériels essentiels dans les missions à l'étranger. Parallèlement, les Services ministériels doivent répondre à davantage de demandes de services de la part de la communauté diplomatique de plus en plus nombreuse au Canada.

- La prestation de services ministériels dans les missions à l'étranger est plus compliquée en certains endroits en raison de trois facteurs : l'infrastructure locale, qui n'est pas aussi importante qu'au Canada, l'inflation internationale et les variations dans les devises, et les menaces accrues à la sécurité.

- En raison des événements du 11 septembre 2001, les Services ministériels continuent d'accroître la sécurité, tant à l'administration centrale des deux ministères que dans les missions à l'étranger. Les questions de sécurité reçoivent également une attention particulière au moment de la construction, de la location et de l'entretien des biens immobiliers importants détenus par le gouvernement du Canada à l'extérieur du pays.

- Les gestionnaires des ressources humaines sont actuellement confrontés à des grandes tendances sociétales au Canada, notamment la pression démographique d'une main-d'œuvre vieillissante et la nécessité accrue d'établir un équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, notamment lorsque les deux conjoints travaillent.

Les deux ministères ont toujours à cœur d'édifier une main-d'œuvre bilingue, culturellement diversifiée et innovatrice qui reflète davantage la société canadienne dans son ensemble. En même temps, les Services ministériels s'appliquent à instaurer des relations plus productives et novatrices avec les syndicats et les associations d'employés, d'autant plus nécessaires en raison des efforts constants pour étendre le système de classification au Service extérieur.

5.4.5 Réalisations et rendement en 2003-2004

Par souci de simplicité et de concision, les priorités et les réalisations des Services ministériels et des Ressources humaines seront présentées séparément.

Services ministériels

Dans le *Rapport sur les plans et les priorités* 2003-2004 du MAECI, les Services ministériels ont fait ressortir les priorités suivantes :

- assurer à Affaires étrangères Canada et à Commerce international Canada les assises financières les plus solides possibles et affecter les ressources aussi stratégiquement que possible pour permettre le respect des priorités, tout en conservant la souplesse nécessaire pour faire face efficacement à des crises internationales et à d'autres événements imprévisibles;

- accroître la collaboration d'Affaires étrangères Canada avec ses principaux partenaires dans le cadre de la gestion des biens fédéraux qui se trouvent à l'étranger;

- mettre en œuvre un plan d'action pour la modernisation de la fonction de contrôleur dans les deux ministères.

Les réalisations des Services ministériels en 2003-2004 sont décrites dans les sections suivantes, sous les titres qui correspondent aux engagements ci-dessus.

Efforts pour assurer à Affaires étrangères Canada et à Commerce international Canada les assises financières les plus solides possibles

Dans un effort pour renforcer la planification des activités, les directions fonctionnelles et les secteurs géographiques ont été appelés à participer aux processus de gestion et de planification des activités, en tenant compte des renseignements transmis par les missions à l'étranger et en instaurant un nouveau système Web qui permet d'assurer la constance et la cohérence.

Les Services ministériels ont mis en place des outils de renseignement commercial dans les missions à l'étranger afin de recenser l'information financière et non financière. L'année prochaine, ils mettront en œuvre des mécanismes de production de rapports visant à faire ressortir et à évaluer les tendances dans les dépenses, grâce auxquels les décisions sur les ressources seront plus efficaces. Ils ont en outre entrepris l'élaboration d'une feuille de route à l'intention des gestionnaires afin que ces derniers les utilisent dans la prise de décisions stratégiques et l'évaluation de leur rendement par rapport aux résultats clés du Ministère. Enfin, les Services ministériels ont apporté des améliorations aux modèles d'établissement des coûts en fonction des activités, utilisés pour la planification et la gestion des ressources à l'aide de systèmes d'information commerciale électroniques.

Les Services ministériels ont poursuivi leurs efforts de mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats en :

- établissant cinq Cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats et cinq Cadres de vérification en fonction du risque afin de guider la mise en place des programmes de subventions et de contributions;
- élaborant des méthodes plus efficaces de collecte des données utilisées pour la mesure du rendement;
- produisant des documents didactiques sur la gestion axée sur les résultats, y compris des cours en salle de classe et en ligne à l'intention des gestionnaires et des employés.

Collaboration accrue avec les principaux partenaires dans le cadre de la gestion des biens fédéraux qui se trouvent à l'étranger

En collaboration avec d'autres ministères avec lesquels Affaires étrangères Canada partage ses locaux à l'étranger, les Services ministériels ont élaboré un protocole d'entente générique ainsi que des normes de service régissant les services communs qu'ils leur offrent. Parallèlement, ils ont établi un nouveau cadre de recouvrement des coûts afin d'évaluer avec précision les coûts réels des activités à l'extérieur du Canada et d'encourager une meilleure gestion des ressources.

Mise en œuvre d'un plan d'action pour la modernisation de la fonction de contrôleur

Tout au long de la transition vers deux ministères autonomes, les travaux se sont poursuivis sur le plan d'action pour la modernisation de la fonction de contrôleur. En effet, Commerce international Canada et Affaires étrangères Canada, résolus à améliorer la gestion dans l'ensemble des deux organisations, ont mis sur pied un nouveau comité de gestion, composé de cadres supérieurs, à l'été 2003. Une approche systématique à l'élaboration d'un plan de vérification et d'évaluation pluriannuel axé sur les risques a été approuvée et sera mise en œuvre l'année prochaine.

« Business Intelligent » étant récemment passé de projet pilote à un environnement de production en décembre 2003, un nouveau cadre strict de gestion des ressources a été mis en œuvre en vue de la fonctionnalité et de la croissance futures de l'intelligence d'affaires. Ce cadre viendra se greffer aux systèmes d'information actuels, tels le Système de gestion de l'information et Peoplesoft. Une initiative clé digne de mention dans ce domaine est le projet de gestion du rendement qui a été lancé dans le but d'instaurer une fiche de suivi équilibrée dans le secteur d'activité de la Promotion du commerce international (PCI) au sein de Commerce international Canada. Grâce à cette initiative, les gestionnaires de PCI pourront tirer profit des données de nature commerciale, en plus de disposer de nouvelles sources d'information qui les aideront à prendre des décisions stratégiques de même qu'à évaluer le rendement. Les leçons apprises grâce à ce projet pilote sont appliquées dans d'autres secteurs.

Soucieux d'assurer le contrôle de la qualité de toutes les activités réalisées par les deux ministères, les Services ministériels ont effectué les vérifications et évaluations suivantes en 2003-2004 : 3 vérifications des subventions et contributions, 3 vérifications des garanties financières,

1 vérification d'attestation de la qualité de la technologie de l'information, 2 vérifications de la gestion générale, 21 vérifications des bénéficiaires des subventions et des contributions, dont 5 projets de consultation et d'aide afin de permettre aux gestionnaires de mieux gérer leurs programmes, 15 inspections et vérifications des missions, 9 évaluations de programme (4 à Affaires étrangères Canada, 3 à Commerce international Canada, 2 liées aux services partagés), et 8 études réalisées afin de fournir aux gestionnaires des renseignements plus précis pour la prise de décisions.

Les paragraphes qui suivent décrivent d'autres réalisations des Services ministériels au cours de la dernière année.

Resserrer la sécurité

En raison des événements du 11 septembre 2001, les Services ministériels continuent de s'attaquer aux menaces accrues pour la sécurité des avoirs canadiens au pays et à l'étranger, bénéficiant pour ce faire d'un financement additionnel avoisinant les 4,6 millions de dollars, obtenu dans le cadre de l'Initiative du gouvernement en matière de sécurité publique et d'antiterrorisme, auquel sont venus s'ajouter 2,5 millions de dollars supplémentaires provenant du fonds de réserve d'urgence d'Affaires étrangères Canada et de Commerce international Canada. Les Services ministériels ont ainsi pu resserrer les mesures de sécurité dans les bureaux que partagent les deux ministères à l'administration centrale de même que dans les missions à l'étranger, assurant du coup une sécurité accrue au personnel et aux biens canadiens.

Gérer les biens

Le Ministère a veillé à ce que les biens soient gérés avec efficacité et à ce que les mouvements de trésorerie respectent les crédits et les recettes dont dispose l'organisation. Au nombre des techniques de gestion appliquées, mentionnons un processus constant de réaffectation à l'interne selon les nouvelles priorités et les changements à celles-ci, des retards contrôlés dans les projets (ce qui a pour effet de réduire la demande à court terme sur les ressources), des reports et un flot de recettes découlant de la disposition des biens.

Une évaluation indépendante du Plan d'amélioration de la gestion des biens a permis de constater que les objectifs ont été atteints. Cette année, davantage de projets ont pu être réalisés, et un niveau de financement plus sûr a pu être obtenu. En octobre 2003, les Services ministériels ont reçu la certification ISO 9001-2000 pour leur processus de réalisation de projets d'envergure. En outre, le travail se poursuit relativement à l'affectation complète de tous les budgets liés aux biens. Afin d'absorber la croissance du nombre d'employés déployés par d'autres ministères dans les missions à l'étranger et d'établir le coût réel des affaires à l'étranger, les Services ministériels demandent l'approbation du Conseil du Trésor pour imposer des frais supplémentaires aux autres ministères.

Appliquer la gestion et la technologie de l'information

Les Services ministériels ont restructuré les activités liées à la gestion et à la technologie de l'information des deux ministères afin de les doter de la capacité nécessaire pour répondre aux nouvelles priorités. Ils se sont également lancés dans certains projets d'envergure dans ce domaine en 2003-2004, notamment :

- le remplacement et le renouvellement cycliques de l'infrastructure de la technologie de l'information dans les deux ministères;
- le recours de plus en plus fréquent à la formation des employés en ligne, un processus novateur, à la vidéoconférence et à des applications commerciales et administratives accessibles par Internet;
- la poursuite des processus d'élaboration et de mise en œuvre du projet InfoBanque, qui utilisera un logiciel de gestion des documents électroniques;
- la mise en œuvre d'un Système de gestion des biens liés à la technologie de l'information afin de suivre de près l'investissement relativement important injecté par les deux ministères dans le matériel et les logiciels de la technologie de l'information.

Avec l'aide de l'Institut canadien du service extérieur, qui gère la formation pour Affaires étrangères Canada, les Services ministériels ont mis sur pied un cours sur les pratiques efficaces de gestion de l'information, qui a d'ailleurs été partagé avec d'autres ministères.

Améliorer les services destinés aux clients externes

Cette année, l'usage de la passerelle internationale et des différents volets dans le site principal du gouvernement du Canada a fait un bon considérable (51 % dans le nombre de visites et 67 % dans le nombre de demandes de visualisation de page). Ce fait est particulièrement digne de mention lorsqu'on considère que pour la même période, le trafic global sur les sites du gouvernement du Canada a diminué.

l'initiative du Ministère dans ce domaine continue d'être reconnue dans les études internationales portant sur le gouvernement en direct. À titre d'exemple, mentionnons le dernier rapport d'Accenture sur le gouvernement en direct, publié en mai 2004, dans lequel le Canada se classe premier pour la quatrième année consécutive parmi les 22 pays évalués.

Le Ministère dirige toujours l'évaluation d'un système de gestion du contenu du Web, approuvé par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. L'objectif de ce système consiste à rassembler et à rationaliser le contenu et les services offerts dans Internet par les différents ministères, améliorant du coup l'accès et la transparence pour tous les usagers.

Les Services ministériels ont également contribué à jouer un rôle prépondérant dans diverses initiatives d'amélioration des services l'année dernière, notamment :

- la mise en œuvre de la première étape du programme Passeport en direct, grâce auquel les demandeurs pourront télécharger les formulaires par le biais d'Internet;
- une collaboration accrue avec Agriculture et Agroalimentaire Canada, Patrimoine canadien, la Corporation commerciale canadienne et Exportation et développement Canada sur l'expansion du programme du Délégué commercial virtuel afin que ces derniers puissent contribuer au programme;
- l'instauration d'un lien direct et sûr entre Commerce international Canada et les courtiers en douane de partout au pays afin de permettre à ces derniers d'obtenir et de gérer des permis de contrôle des exportations et des importations de manière plus rapide et plus efficace.

L'année dernière, les Services ministériels ont continué d'offrir un éventail de services de haute qualité à la communauté diplomatique au Canada.

Ressources humaines

Dans le *Rapport sur les plans et les priorités* 2003-2004 de l'ancien MAECI, les engagements suivants ont été pris en matière de gestion des ressources humaines :

- favoriser l'élaboration d'orientations stratégiques qui soient d'une grande utilité pour les employés;
- créer des cadres organisationnels et des systèmes de gestion des ressources humaines qui répondent aux besoins du Ministère;
- favoriser le développement d'une organisation axée sur l'apprentissage;
- nourrir une culture habilitante qui respecte les valeurs de la fonction publique;
- fournir un service efficace et de qualité à la clientèle.

Favoriser l'élaboration d'orientations stratégiques

Les Ressources humaines ont réalisé beaucoup de progrès l'année dernière afin de favoriser le leadership au sein des deux ministères. Par exemple, on a élaboré des profils des compétences pour les gestionnaires et adapté leur entente de rendement en fonction des résultats stratégiques, en plus d'avoir mis sur pied une nouvelle stratégie des ressources humaines qui met l'accent sur quatre éléments clés : le leadership novateur, une organisation consciente de ses priorités et de ses ressources, une main-d'œuvre qualifiée et un milieu de travail stimulant.

Créer des cadres organisationnels et des systèmes de gestion des ressources humaines qui répondent aux besoins du Ministère

Les Ressources humaines ont pris les mesures nécessaires pour accroître l'équité et la transparence dans leurs activités, dont l'affichage électronique des affectations à l'étranger, sans compter qu'elles offrent désormais des séances de compte rendu aux candidats non retenus pour l'ensemble des postes dans les deux ministères.

Le plan visant à étendre la structure de classification du service extérieur a été approuvé en 2003, quoique la transition vers le nouveau système se fera seulement une fois les négociations collectives terminées. Cette nouvelle structure, qui reflétera plus précisément l'environnement de travail des agents du service extérieur, devrait résoudre plusieurs difficultés organisationnelles avec lesquelles les deux ministères sont aux prises.

Les Ressources humaines ont également entrepris la mise en œuvre de l'Initiative de représentation accrue visant à augmenter le personnel diplomatique et commercial du Canada aux États-Unis, en collaboration avec Industrie Canada et Agriculture et Agroalimentaire Canada. Ainsi, de nouveaux consulats ont été ouverts pendant

l'automne 2003 à Raleigh, à Denver, à Houston et à San Diego, d'où les efforts actifs déployés par le Ministère pour recruter des candidats qualifiés dans l'ensemble du gouvernement. Au total, le Ministère créera 60 nouveaux postes aux États-Unis au cours des trois prochaines années.

Dans un effort pour améliorer l'intégration et l'efficacité, les Ressources humaines ont revu leur affectation des ressources et leur structure organisationnelle. Les résultats serviront à réaffecter les ressources selon les besoins stratégiques et opérationnels du Ministère pour l'année à venir.

Favoriser le développement d'une organisation axée sur l'apprentissage

Déterminé à offrir un apprentissage continu à tous les employés, l'Institut canadien du service extérieur a alloué des ressources additionnelles à la formation dans une langue étrangère, en plus de lancer une initiative afin de recevoir l'aval pour l'élaboration d'un programme d'affaires internationales. Ce programme offrira des occasions d'apprentissage tant aux agents du gouvernement fédéral qu'à des personnes à l'extérieur de la fonction publique fédérale, comme le personnel de certaines organisations non gouvernementales ayant des activités de portée internationale. En même temps, les Ressources humaines ont mis en place un programme principal de la gestion des ressources, qui comprend un outil en ligne pour recenser la formation offerte à tous les gestionnaires. Un cours spécialisé à l'intention des chefs de mission a également été mis en place, qui porte non seulement sur les fonctions administratives, mais également sur les politiques, les principales valeurs de la fonction publique et l'éthique inhérentes à ces postes.

Les Ressources humaines ont effectué un sondage anonyme auprès de tous les membres du personnel de retour d'une affectation à l'étranger et utilisé les résultats pour formuler des recommandations à l'intention des cadres supérieurs sur des questions comme la formation et le processus d'affectation. Un autre sondage a été réalisé en juin 2003 par les professeurs Duxbury (Université Carleton) et Higgins (Université Western) sur les attitudes des employés à l'égard des questions touchant l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle. Les questions soulevées par le sondage sont étudiées par chaque organisation au sein des deux ministères, et, en collaboration avec les employés, des plans d'action sont en cours d'élaboration.

Nourrir une culture habilitante qui respecte les valeurs de la fonction publique

En 2003-2004, les Ressources humaines ont poursuivi leurs efforts pour faire de Commerce international Canada et d'Affaires étrangères Canada des organisations plus diversifiées et représentatives de la société dans son ensemble. Ces efforts ont permis d'améliorer l'équité en matière d'emploi (EE) au sein des deux ministères et sont à l'origine de leur engagement pour un milieu de travail davantage représentatif et une culture organisationnelle plus diversifiée.

Les ministères ont réalisé des progrès vers l'atteinte de leurs objectifs d'équité en matière d'emploi (EE) et de diversité en multipliant les initiatives de recrutement, de formation et de communication. Ces initiatives ont donné lieu à une hausse stable et graduelle de la représentation des femmes et des minorités visibles et à une constance dans la représentation des Autochtones et des personnes handicapées. Toutefois, ces groupes sont toujours sous-représentés dans le groupe exécutif, le groupe administratif et le groupe du Service extérieur, un problème qui devra impérativement être résolu. La tâche n'est cependant pas facile, car il est difficile de recruter des candidats qualifiés dans le groupe désigné pour le roulement de l'effectif exécutif, sans compter la pénurie de candidats bilingues ayant une expérience internationale.

Au cours de la dernière année, les Ressources humaines ont entrepris plusieurs initiatives pour respecter leurs obligations en vertu de la *Loi sur les langues officielles*. À titre d'exemple, une formation a été offerte à tous les nouveaux employés du Service extérieur, de la direction et des affaires consulaires qui ne maîtrisaient pas leur deuxième langue officielle.

Soucieuses d'accroître la formation sur les questions de santé et de sécurité, les Ressources humaines ont mis en œuvre des cours, tant en salle de classe qu'en ligne, à l'intention des membres de divers comités de santé et sécurité au travail à l'administration centrale et dans les missions à l'étranger. Elles ont également apporté des améliorations à leur site intranet sur les questions de santé et de sécurité au travail.

Fournir un service efficace et de qualité à la clientèle

En 2003-2004, les Ressources humaines ont élaboré plusieurs descriptions de travail génériques pour les postes communs. Cette initiative, en plus d'avoir permis aux gestionnaires d'avoir accès à des descriptions de travail préclassifiées, les a également incités à avoir recours à des concours communs pour recruter du personnel afin de combler des postes vacants identiques. Cela a eu pour effet de réduire le temps consacré par les gestionnaires au processus de recrutement.

Les Ressources humaines ont été restructurées et un accès à guichet unique à leurs services a été mis en place. Les clients sont ainsi en mesure de recevoir tous les renseignements dont ils ont besoin par l'intermédiaire d'un seul contact professionnel des Ressources humaines. Ce secteur a également rehaussé la qualité des données comprises dans ses systèmes d'information, de sorte que les clients ont désormais accès à des renseignements qui reflètent la situation actuelle des deux organisations.

Enfin, les Ressources humaines, en collaboration avec le Conseil du Trésor, ont élaboré une nouvelle norme de classification des agents du Service extérieur qui décrit plus précisément le travail réalisé par les diplomates canadiens.

5.4.6 Principaux engagements et résultats

Dans le présent *Rapport sur le rendement*, Commerce international Canada a effectué une comparaison entre ses réalisations réelles et les principaux engagements pris dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2003-2004 (de l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international) à l'aide des méthodes indiquées dans la Section 4.3. Le tableau qui suit donne un aperçu des principaux engagements en matière de résultats pour les Services ministériels.

Principaux engagements et résultats des Services ministériels	Résultat ✓ Engagement respecté ● Des progrès restent à faire
Services ministériels	
Efforts pour assurer à Affaires étrangères Canada et Commerce international Canada les assises financières les plus solides possibles	●
Collaboration accrue avec les principaux partenaires dans le cadre de la gestion des biens fédéraux à l'étranger	✓
Mise en œuvre d'un plan d'action pour la modernisation de la fonction de contrôleur dans les deux ministères	✓
Ressources humaines	
Favoriser l'élaboration d'orientations stratégiques qui appuient les employés de tout le Ministère	✓
Créer des cadres organisationnels et des systèmes de gestion des ressources humaines qui répondent aux besoins du Ministère	●
Favoriser le développement d'une organisation axée sur l'apprentissage	✓
Nourrir une culture habilitante, qui respecte les valeurs de la fonction publique	✓

Renseignements financiers

Section 6

Commerce international Canada a été créé en tant que ministère distinct le 12 décembre 2003. Ses dépenses autorisées s'élèvent à 184 millions de dollars, soit 165 millions de dollars qui ont été transférés d'Affaires étrangères Canada et 19 millions de dollars d'Industrie Canada. En 2003-2004, le Ministère a en fait dépensé 180 millions de dollars (98 % des dépenses autorisées).

Sommaire des tableaux financiers

Tableau 1 :	Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)	**62**
Tableau 1.1 :	Dépenses par autorisation (en millions de dollars)	**63**
Tableau 1.2 :	Incidence du communiqué du 12 décembre 2003 (en millions de dollars)	**64**
Tableau 2 :	Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)	**65**
Tableau 3 :	Comparaison historique du total des dépenses prévues et des dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)	**66**
Tableau 4 :	Recettes par secteur d'activité (en millions de dollars)	**67**
Tableau 5 :	Paiements de transfert par secteur d'activité (en millions de dollars)	**68**
Tableau 5.1 :	Détails des paiements de transfert par secteur d'activité (en millions de dollars)	**69**
Tableau 6 :	Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité (en millions de dollars)	**70**
Tableau 7 :	Passif éventuel (en millions de dollars)	**71**
Tableau 8 :	Frais d'utilisation externe	**72**
Tableau 9 :	Initiatives horizontales	**74**
Tableau 10 :	Liste des évaluations réalisées durant l'exercice 2003-2004	**78**

Les tableaux financiers indiquent :

- les dépenses prévues en début d'exercice, c'est-à-dire un montant égal à zéro, puisque Commerce international Canada (CICan) n'existait pas, en tant qu'entité distincte, au début de l'exercice 2003-2004;
- le total des crédits autorisés, c'est-à-dire la partie des Budgets principal et supplémentaire des dépenses et les autres crédits consentis à l'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) qui se seraient appliqués à CICan si celui-ci avait été constitué en entité distincte pour l'ensemble de l'exercice 2003-2004;
- les dépenses réelles, c'est-à-dire le montant qui figurait dans les *Comptes publics du Canada*, pour l'ancien MAECI, et que CICan aurait engagées s'il avait été constitué en entité distincte pour l'ensemble de l'exercice 2003-2004.

Tableau 1 : Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)

		2003-2004				
Approuvés / prévus par la loi (L)		Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Autorisations transférées à la suite du 12 décembre 2003 (pour tout l'exercice)	Autorisations révisées
1	Dépenses de fonctionnement	0,0	0,0	0,0	147,0	147,0
5	Dépenses en capital	0,0	0,0	0,0	1,2	1,2
10	Subventions et contributions	0,0	0,0	0,0	18,4	18,4
(L)	Traitement et allocation pour automobile des ministres	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	0,0	0,0	0,0	17,4	17,4
	Total du Ministère	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**184,1**	**184,1**
	Total des ETP transférés	**1 210,0**				

Notes explicatives :

Comme mentionné précédemment, Commerce international Canada (CICan) est devenu un ministère distinct le 12 décembre 2003. Par conséquent, CICan n'existait pas au moment de la présentation du Budget principal de 2003-2004 au Parlement. Ainsi, aucun chiffre n'apparaît dans les trois premières colonnes du Tableau 1.

Des affectations à but spécial (ABS) ont été établies en 2003-2004 tant à Affaires étrangères Canada (AEC), le successeur de l'ancien MAECI, qu'à Industrie Canada pour déléguer au nouveau ministère du Commerce international Canada (CICan) le pouvoir de réaliser des dépenses pendant la période du 12 décembre 2003 au 31 mars 2004.

Le montant relatif aux ABS établies pour cette période au sein d'AEC s'élevait à 51,8 millions de dollars et à 6,9 millions de dollars au sein d'Industrie Canada. La somme de 184,1 millions de dollars calculée sur une année et apparaissant dans le Tableau 1 concernant les crédits transférés à CICan (comprenant 165 millions de dollars d'AEC et 19,1 millions de dollars d'Industrie Canada) représente le budget annuel établi en 2003-2004 pour les composantes organisationnelles qui ont été transférées à CICan le 12 décembre 2003. Voir le Tableau 1.2 pour plus de détails.

Tableau 1.1 : Dépenses par autorisation (en millions de dollars)

Approuvées / prévues par la loi (L)		Total des dépenses réelles	2003-2004 Total des dépenses pour les autorisations et les responsabilités transférées à la suite du 12 décembre 2003 (pour tout l'exercice)	Total des dépenses révisées
1	Dépenses de fonctionnement	0,0	142,7	142,7
5	Dépenses en capital	0,0	1,2	1,2
10	Subventions et contributions	0,0	18,3	18,3
(L)	Traitement et allocation pour automobile du ministre	0,0	0,1	0,1
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	0,0	17,3	17,3
Total pour le Ministère		**0,0**	**179,6**	**179,6**

Notes explicatives :

Comme nous l'avons indiqué dans la note de bas de page du Tableau 1, des affectations à but spécial (ABS) ont été prévues tant à AEC qu'à Industrie Canada pour conférer au nouveau ministère du Commerce international Canada (CICan) le pouvoir de réaliser des dépenses durant la période du 12 décembre 2003 au 31 mars 2004.

Les dépenses relatives aux ABS établies au sein d'AEC s'élevaient à 50,4 millions de dollars et au sein d'Industrie Canada à 6,2 millions de dollars. La somme de 179,6 millions de dollars calculée sur une année et apparaissant dans le Tableau 1.1 concernant les dépenses transférées à CICan (comprenant 161,3 millions de dollars d'AEC et 18,3 millions de dollars d'Industrie Canada) représente les dépenses engagées pendant toute la période de 2003-2004 pour les composantes organisationnelles qui ont été transférées à CICan le 12 décembre 2003.

Tableau 1.2 : Incidence du communiqué du 12 décembre 2003 (en millions dollars)

Financement reçu de :	Total des autorisations estimées reçues	Total des dépenses réelles pour les autorisations reçues pour 2003-2004	ETP
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international Crédit 1 / Dépenses de fonctionnement	130,3	126,8	1 020,0
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international Crédit 5 / Dépenses en capital	1,2	1,2	
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international Crédit 10 / Subventions et contributions	18,4	18,3	
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (L) / Traitement et allocation pour automobile des ministres	0,1	0,1	
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (L) / Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	15,0	14,9	
Industrie Canada Crédit 1 / Dépenses de fonctionnement	16,7	15,9	190,0
Industrie Canada (L) / Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	2,4	2,4	
Total reçu	**184,1**	**179,6**	**1 210,0**

Notes explicatives :

Comme il a été mentionné dans la note des tableaux 1 et 1.1, des affectations à but spécial (ABS) ont été établies au sein d'AEC et d'Industrie Canada pour fournir des autorisations de dépenses au nouveau ministère du Commerce international Canada (CICan) pour la période du 12 décembre 2003 au 31 mars 2004.

Les montants des ABS établis pour cette période se sont élevés à 51,8 millions de dollars au sein d'AEC et à 6,9 millions de dollars au sein d'Industrie Canada. Les dépenses des fonds issus de ces ABS se sont élevées à 50,4 millions de dollars et à 6,2 millions de dollars, respectivement. Le montant annualisé des autorisations d'une valeur de 184,1 millions de dollars qui apparaît dans le tableau 1 et les dépenses annualisées de 179,6 millions de dollars qui apparaissent dans le tableau 1.1 représentent les autorisations et les dépenses pour l'exercice 2003-2004 au complet, se rapportant aux composantes organisationnelles qui ont été transférées d'Industrie Canada et d'AEC à CICan le 12 décembre 2003. Voir les tableaux 1 et 1.1 pour plus de détails.

Tableau 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteurs d'activité	ETP	Dépenses de fonctionnement	Dépenses en capital	Subventions et contributions	Dépenses totales brutes	Moins : recettes disponibles	Dépenses nettes totales
Promotion du commerce international	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	82,4	0,7	15,0	98,1	3,1	95,1
	592,0	78,0	0,7	14,9	93,6	1,1	92,5
Politique commerciale	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	55,6	0,5	3,4	59,5	0,0	59,5
	421,0	54,4	0,5	3,4	58,3	0,0	58,3
Promotion de l'investissement	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	6,1	0,0	0,0	6,1	0,0	6,1
	52,0	5,8	0,0	0,0	5,8	0,0	5,8
Services ministériels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	23,4	0,0	0,0	23,4	0,0	23,4
	145,0	23,0	0,0	0,0	23,0	0,0	23,0
Total	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0***
	0,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0****
	0,0	**167,5**	**1,2**	**18,4**	**187,1**	**3,1**	**184,1*****
	1 210,0	**161,2**	**1,2**	**18,3**	**180,7**	**1,1**	**179,6******
Autres recettes et dépenses							
Recettes non disponibles							**0,0**
							0,0
							(19,2)
							(19,2)
Coût des services fournis par d'autres ministères							**0,0**
							0,0
							8,0
							8,0
Coût net du programme							**0,0**
							0,0
							172,9
							168,4

Les chiffres ayant été arrondis, il peut arriver que les totaux ne correspondent pas à la somme des parties.

* Budget principal pour 2003-2004
** Total des dépenses prévues pour 2003-2004
*** Total des autorisations pour 2003-2004
**** Total des dépenses réelles pour 2003-2004

Note explicative :

Comme mentionné précédemment, Commerce international Canada (CICan) est devenu un ministère distinct le 12 décembre 2003. Par conséquent, CICan n'existait pas au moment de la présentation du Budget principal de 2003-2004 au Parlement. Ainsi, aucun chiffre n'apparaît dans les sections du présent tableau se rapportant au Budget principal ou aux Dépenses prévues.

Tableau 3 : Comparaison historique du total des dépenses prévues et des dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteurs d'activité	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	2003-2004 Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Promotion du commerce international	0,0	0,0	0,0	0,0	95,1	92,5
Politique commerciale	0,0	0,0	0,0	0,0	59,5	58,3
Promotion de l'investissement	0,0	0,0	0,0	0,0	6,1	5,8
Services ministériels	0,0	0,0	0,0	0,0	23,4	23,0
Total	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**184,1**	**179,6**

Note explicative :

Comme mentionné précédemment, Commerce international Canada (CICan) est devenu un ministère distinct le 12 décembre 2003. Par conséquent, CICan n'existait pas au moment de la présentation du Budget principal de 2003-2004 au Parlement. Ainsi, aucun montant n'apparaît dans les sections du présent tableau se rapportant au Budget principal, aux Dépenses prévues, aux Dépenses réelles 2001-2002 ou aux Dépenses réelles 2002-2003.

Tableau 4 : Recettes par secteur d'activité (en millions de dollars)

			2003-2004		
Secteurs d'activité	Recettes réelles 2001- 2002	Recettes réelles 2002 - 2003	Recettes prévues	Total des autorisations	Recettes réelles
Recettes disponibles					
Promotion du commerce international					
Foires et missions axées sur le commerce et l'investissement en technologie	0,0	0,0	**0,0**	**3,1**	**1,1**
Politique commerciale	0,0	0,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Promotion de l'investissement	0,0	0,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Services ministériels	0,0	0,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Total des recettes disponibles	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**3,1**	**1,1**
Recettes non disponibles					
Promotion du commerce international					
Contributions remboursées en vertu du Programme de développement des marchés d'exportation	0,0	0,0	**0,0**	**2,9**	**2,9**
Politique commerciale et économique					
Droits au titre des licences d'importation et d'exportation	0,0	0,0	**0,0**	**16,3**	**16,3**
Promotion de l'investissement	0,0	0,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Services ministériels	0,0	0,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Total des recettes non disponibles	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**19,2**	**19,2**
Total des recettes	0,0	0,0	**0,0**	**22,3**	**20,3**

Notes explicatives :

Comme mentionné précédemment, Commerce international Canada (CICan) est devenu un ministère distinct le 12 décembre 2003. Par conséquent, CICan n'existait pas au moment de la présentation du Budget principal de 2003-2004 au Parlement. Ainsi, aucun chiffre n'apparaît dans les sections du présent tableau se rapportant aux Dépenses prévues, aux Dépenses réelles 2001-2002 ou aux Dépenses réelles 2002-2003.

CICan a le pouvoir de percevoir et de dépenser les recettes tirées des activités énumérées au tableau ci-dessus. En 2003-2004, des recettes ont été perçues sous les rubriques décrites ci-après.

Recettes disponibles

Foires et missions axées sur le commerce et l'investissement en technologie - CICan fournit du soutien logistique aux Canadiens en organisant des missions commerciales et de promotion de l'investissement à l'étranger. Les organisateurs dans les missions récupèrent les coûts de ces services (transport local, traduction, location de salles, activités d'accueil, etc.) auprès des participants.

Recettes non disponibles

Contributions remboursées en vertu du Programme de développement des marchés d'exportation - Ce programme offre des contributions aux petites entreprises et aux associations industrielles nationales. La plupart des contributions sont remboursables si l'entreprise du bénéficiaire a augmenté ses ventes ou si elle a obtenu un contrat. Les remboursements sont versés au Trésor.

Droits au titre des licences d'importation et d'exportation - La délivrance de licences d'importation et d'exportation est un élément fondamental du contrôle des marchandises importées et exportées désignées aux termes de la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation*. Les coûts ordinairement récupérés s'élèvent à 9 $ par licence et les recettes perçues sont versées au Trésor.

Tableau 5 : Paiements de transfert par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteurs d'activité	Dépenses réelles 2001 - 2002	Dépenses réelles 2002 - 2003	2003-2004 Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Subventions						
Promotion du commerce international	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	0,4
Politique commerciale	0,0	0,0	0,0	0,0	3,4	3,4
Promotion de l'investissement	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Services ministériels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total des subventions	0,0	0,0	0,0	0,0	3,8	3,8
Contributions						
Promotion du commerce international	0,0	0,0	0,0	0,0	14,6	14,5
Politique commerciale	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Promotion de l'investissement	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Services ministériels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total des contributions	0,0	0,0	0,0	0,0	14,6	14,5
Total des paiements de transfert	0,0	0,0	0,0	0,0	18,4	18,3

Note explicative :

Comme mentionné précédemment, CICan est devenu un ministère distinct le 12 décembre 2003. Par conséquent, CICan n'existait pas au moment de la présentation du Budget principal de 2003-2004 au Parlement. Ainsi, aucun chiffre n'apparaît dans les sections du présent tableau se rapportant au budget principal, aux Dépenses prévues, aux Dépenses réelles 2001-2002 ou aux Dépenses réelles 2002-2003.

Tableau 5.1 : Détails des paiements de transfert par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteur d'activité	Dépenses réelles 2001- 2002	Dépense sréelles 2002 - 2003	2003-2004 Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Subventions						
Promotion du commerce international	0,0	0,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Politique commerciale	0,0	0,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Promotion de l'investissement	0,0	0,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Services ministériels	0,0	0,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Total subventions	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Contributions						
Promotion du commerce international						
Programme de développement des marchés d'exportation	0,0	0,0	**0,0**	**0,0**	**10,4**	**10,4**
Politique commerciale	0,0	0,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Promotion de l'investissement	0,0	0,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Services ministériels	0,0	0,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Total des contributions	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**10,4**	**10,4**
Total des paiements de transfert	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**10,4**	**10,4**

Notes explicatives :

Comme mentionné précédemment, Commerce international Canada (CICan) est devenu un ministère distinct le 12 décembre 2003. Par conséquent, CICan n'existait pas au moment de la présentation du Budget principal de 2003-2004 au Parlement. Ainsi, aucun chiffre n'apparaît dans les sections du présent tableau se rapportant au Budget principal, aux Dépenses prévues, aux Dépenses réelles 2001-2002 ou aux Dépenses réelles 2002-2003.

Promotion du commerce international

Objectif du secteur d'activité :

Créer des emplois et favoriser la prospérité au Canada en encourageant les entreprises canadiennes à profiter pleinement des débouchés commerciaux à l'étranger ainsi qu'en facilitant l'investissement et les transferts de technologie.

Programme de développement des marchés d'exportation - 10,4 millions de dollars

Résultats attendus :

Le Programme de développement des marchés d'exportation (PDME) aide les entreprises canadiennes à accéder à de nouveaux marchés en couvrant une partie des coûts d'activité qu'elles ne pourraient et ne voudraient normalement pas engager seules, réduisant ainsi les risques liés à l'implantation sur un marché étranger. Les coûts et les activités admissibles comprennent les visites sur place, la participation aux foires commerciales, l'accueil d'acheteurs, les essais de produits en vue de leur homologation, les frais juridiques liés aux accords de commercialisation internationaux, les frais de transport de stagiaires à l'étranger, les frais de démonstration des produits, le matériel promotionnel et les autres frais entraînés par l'exécution d'un plan de développement des marchés. Le programme couvre également les coûts de préparation des soumissions aux grands projets d'immobilisations à l'étranger.

Résultats réels :

En 2003-2004, 647 entreprises canadiennes ont reçu une aide financière totalisant 7 millions de dollars dans le cadre du programme. Ces entreprises ont déclaré un chiffre d'affaires estimatif de 152 millions de dollars découlant directement de l'aide reçue du PDME. De plus, 50 associations industrielles représentant des centaines d'entreprises ont reçu un montant total de 2,2 millions de dollars en guise de contribution à des initiatives de promotion du commerce entreprises pour le compte de leurs membres dans un grand nombre de secteurs d'activité.

Tableau 6 : Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité (en millions de dollars)

Organisation	Secteurs d'activité Promotion du commerce international	Politique commerciale	Promotion de l'investissement	Services ministériels	Total
Bureaux de la direction	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	0,0	0,0	3,9	3,9
	0,0	0,0	0,0	3,5	3,5
Conseiller juridique	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	3,2	0,0	0,0	3,2
	0,0	3,0	0,0	0,0	3,0
Politique commerciale	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	41,3	2,6	0,0	43,9
	0,0	40,3	2,5	0,0	42,8
Promotion du commerce international	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	59,5	0,0	10,2	0,0	69,7
	57,4	0,0	9,8	0,0	67,2
Promotion de l'investissement	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	0,0	6,1	0,0	6,1
	0,0	0,0	5,8	0,0	5,8
Services ministériels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	0,0	0,0	19,5	19,5
	0,0	0,0	0,0	19,5	19,5
Amériques	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	7,6	4,0	0,0	0,0	11,6
	7,6	4,0	0,0	0,0	11,6
Europe	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	6,6	4,0	0,0	0,0	10,6
	6,6	4,0	0,0	0,0	10,6
Asie-Pacifique	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	7,8	3,4	0,0	0,0	11,2
	7,8	3,4	0,0	0,0	11,2
Afrique et Moyen-Orient	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	3,3	1,1	0,0	0,0	4,4
	3,3	1,1	0,0	0,0	4,4
Total	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0***
	0,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0****
	84,8	**57,0**	**18,9**	**23,4**	**184,1*****
	82,7	**55,9**	**18,1**	**23,0**	**179,6******

Les chiffres étant arrondis, leur somme ne correspond pas nécessairement aux totaux indiqués.

* Budget principal pour 2003-2004

** Total des dépenses prévues pour 2003-2004

*** Total des autorisations pour 2003-2004

**** Total des dépenses réelles pour 2003-2004

Note explicative :

Comme mentionné précédemment, Commerce international Canada (CICan) est devenu un ministère distinct le 12 décembre 2003. Par conséquent, CICan n'existait pas au moment de la présentation du Budget principal de 2003-2004 au Parlement. Ainsi, aucun chiffre n'apparaît dans les sections du présent tableau se rapportant au Budget principal ou aux Dépenses prévues.

Tableau 7 : Passif éventuel (en millions de dollars)

	Montant du passif éventuel		
	31 mars 2002	31 mars 2003	En date du 31 mars 2004
Poursuites ou risques de poursuites (uniquement les affaires probables ou au statut indéterminé)	0,0	0,0	340,9
Total	**0,0**	**0,0**	**340,9**

Notes explicatives :

Au 31 mars 2004, le ministère du Commerce international avait un passif éventuel estimé à 340,9 millions de dollars.

Cette somme se rapporte à deux causes individuelles en instance ou imminentes. Ces deux revendications ont trait à des affaires reliées à l'ALENA. Bien que ces litiges se trouvent à différents stades d'avancement, le Ministère a pour politique de ne pas commenter leur issue probable. Il faut cependant reconnaître que l'État pourrait être tenu responsable dans certains cas, et que nous ne faisons état de ces litiges qu'à titre d'information.

Tableau 8 : Frais d'utilisation externe

Nom de l'activité faisant l'objet de frais : Salons professionnels et missions commerciales

Le Ministère organise la participation des entreprises canadiennes à des salons professionnels et à des foires ou à des missions commerciales en vue de les aider à s'implanter sur les marchés étrangers dans des secteurs prioritaires précis, déterminés par les missions du Canada à travers le monde. Le soutien à la participation aux salons professionnels comprend des stands prêts à installer, tandis que le soutien aux missions commerciales vise notamment le transport, les services de traduction, la location de salles et les réceptions. Ces dépenses sont recouvrées en bonne partie au moyen des frais de participation que doivent verser les participants.

Genre de frais :	Autres produits et services – recouvrement des coûts
Pouvoir d'établissement des frais :	Politique sur le recouvrement des coûts et la tarification du CT, Autorisation du crédit net du CT – Salons professionnels et missions commerciales
Dernière mise à jour :	date d'entrée en vigueur : le 21 mars 1996
Recettes prévues pour 2003-2004 (en milliers de dollars) :	1 000
Recettes réelles en 2003-2004 (en milliers de dollars) :	1 118
Coût total pour 2003-2004 (en milliers de dollars) :	1 112

Norme de rendement pour 2003-2004 : La norme de rendement est déterminée par les résultats clés globaux du Ministère et par les priorités stratégiques de CICan.

En ce qui concerne les clients commerciaux :
1) élargir le réseau des principaux contacts
2) faire connaître davantage les nouvelles occasions d'affaires
3) rechercher activement des débouchés en matière de commerce, d'investissement ou de S et T
4) étendre et diversifier les produits et les services sur les marchés étrangers

En ce qui concerne les contacts étrangers :
5) faire connaître davantage les occasions d'affaires au Canada

En ce qui concerne les partenaires et les coexécutants :
6) renforcer les capacités afin d'offrir des conseils et du soutien

Résultats de rendement en 2003-2004 : Au cours de cette période, plus de 1 700 initiatives ont été entreprises dans les missions dans le cadre du programme Fonds pour services aux clients (FSC). Plus de 600 d'entre elles nécessitaient l'organisation de foires commerciales et/ou la participation à celles-ci.

En ce qui concerne les clients commerciaux :
- 75 % ont « grandement » ou « considérablement » étendu leur réseau de contacts clés dans les marchés ciblés
- 70 % sont mieux informés des nouvelles occasions d'affaires
- 52 % ont commencé à s'intéresser à de nouveaux débouchés
- 54 % ont accru ou diversifié leurs produits et leurs services sur le marché ciblé

En ce qui concerne les contacts étrangers :
- 70 % en savent plus sur les débouchés au Canada, notamment sur les exportations en provenance du Canada, l'investissement au Canada et les partenariats en S et T

En ce qui concerne les partenaires et les coexécutants :
- 60 % ont renforcé leurs capacités à donner des conseils et un soutien aux clients canadiens

Années de planification

Exercice	Recettes prévues (000 $)	Coût total estimé (000 $)
2004-2005	1 000	1 000
2005-2006	950	950
2006-2007	950	950

suite à la page 73

Nom de l'activité faisant l'objet de frais : Droits pour les licences d'importation et d'exportation

La délivrance de licences d'importation et d'exportation est essentielle à la réglementation de l'importation et de l'exportation des marchandises énumérées dans la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation*. Une licence d'exportation coûte 9 $ si elle est délivrée par un courtier, et 14 $ si elle est délivrée directement par le Ministère. Le prix d'une licence d'importation dépend du montant des marchandises expédiées. Les recettes pour les licences d'importation et d'exportation sont versées au Trésor.

Genre de frais :	Service de réglementation
Pouvoir d'établissement des frais :	*Loi sur les licences d'exportation et d'importation* **<http://www.international.gc.ca/eicb>**
Dernière mise à jour :	le 16 mai 1995
Recettes prévues pour 2003-2004 (000 $) :	17 000 $
Recettes réelles en 2003-2004 (000 $) :	17 119 $
Coût total pour 2003-2004 (000 $)* :	Non disponible

Norme de rendement : Les normes de rendement complètes peuvent être consultées à **<http://www.international.gc.ca/eicb/ServiceGoals-en.asp>**.

Résultats de rendement : Au total, 994 701 licences d'importation et d'exportation ont été délivrées au cours de l'exercice 2003-2004. De ce nombre, on compte 882 681 licences d'importation et 112 120 licences ou certificats d'exportation. Des renseignements détaillés relatifs aux licences sont publiés chaque année dans le rapport annuel sur la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation* (déposé au Parlement).

	Années de planification	
Exercice	**Recettes prévues (000 $)**	**Coût total estimé (000 $)****
2004-2005	17 000	Non disponible
2005-2006	6 937	Non disponible
2006-2007**	Non disponible	Non disponible

Notes explicatives :

*L'information relative au coût total n'est pas disponible et ne sera pas fournie. Le recouvrement des frais par la Direction générale des contrôles à l'exportation et à l'importation (DGCEI) est traité par un nombre minimum d'employés. Cependant, tous les 100 membres de la DGCEI participent d'une façon ou d'une autre au contrôle à l'exportation et à l'importation. Essentiellement, le Ministère devra déterminer le pourcentage de temps que chaque employé consacre aux affaires relatives aux contrôles et ensuite calculer le salaire correspondant à cette proportion. Ce montant n'est pas disponible.

**L'information relative au coût total de 2006-2007 n'est pas disponible et ne sera pas fournie. Les exigences en matière de licences varient selon un certain nombre de facteurs et, à ce moment-ci, EPC ne peut prévoir le nombre de licences qui seront délivrées au cours des deux prochaines années.

Tableau 9 : Initiatives horizontales

Nom de l'initiative horizontale : Initiative de représentation accrue aux États-Unis (IRA)

Nom des ministères responsables

La direction et l'appui administratif de l'IRA sont assurés conjointement par Affaires étrangères Canada et Commerce international Canada (l'ancien MAECI). L'IRA fonctionne sous forme de partenariat composé de huit membres : Agriculture et Agroalimentaire Canada, l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, Développement économique Canada pour les régions du Québec, Industrie Canada, Affaires étrangères Canada, Commerce international Canada, Conseil national de recherches Canada et Diversification de l'économie de l'Ouest Canada.

Date de début de l'initiative horizontale

Approbation du Cabinet :	février 2003
Première approbation du Conseil du Trésor :	juillet 2003
Seconde approbation du Conseil du Trésor :	novembre 2003
Annonce officielle dans un communiqué de presse de l'ancien MAECI :	17 septembre 2003
Financement approuvé jusqu'à la date du	31 mars 2008
Financement total	118,2 millions de dollars

Description de l'initiative

L'IRA offre une approche et une orientation nationales intégrées pour gérer et promouvoir les intérêts canadiens aux États-Unis dans les domaines suivants : défense des intérêts canadiens, commerce, expansion du commerce, innovation et investissement. Cette initiative est menée en collaboration avec d'autres ministères fédéraux, provinciaux et territoriaux.

Les huit partenaires de l'IRA supervisent un réseau de 42 points de contact aux États-Unis par le biais de missions et de consuls honoraires. Les activités entreprises dans le cadre de l'IRA comprennent l'établissement de six nouveaux consulats et d'un nouveau consulat général, la transformation de deux autres consulats en consulats généraux, la dotation de 60 nouveaux postes et la nomination de 20 consuls honoraires.

Résultats communs

Les résultats de l'IRA sont officiellement établis à l'aide d'un Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats devant être approuvé par le Conseil du Trésor au cours de l'année civile 2004.

Des objectifs stratégiques prioritaires ont été déterminés dans le cadre d'une conférence stratégique de planification réunissant des partenaires et des intervenants, qui s'est tenue les 31 mars et le 1er avril 2004. Ces priorités axées sur l'expansion du commerce et la défense des intérêts canadiens comprenaient les résultats suivants :

Résultats immédiats

- Mobilisation et coordination accrues à l'échelle nationale
- Appréciation de l'interdépendance Canada-États-Unis dans la sécurité de l'Amérique du Nord
- Appréciation de l'interdépendance Canada-États-Unis dans l'économie de l'Amérique du Nord
- Appréciation des différences sociales entre le Canada et les États-Unis
- Avancement et diversification de la technologie
- Sensibilisation accrue aux capacités commerciales du Canada
- Élaboration efficace de services de promotion du commerce international à l'intention des Canadiens
- Prestation de renseignements et de conseils stratégiques de qualité au gouvernement
- Harmonisation de la représentation à l'étranger et des priorités du gouvernement du Canada
- Prise de décisions éclairée des partenaires

Résultats intermédiaires

- Mise en place de lois, de politiques, de règlements et de codes d'activité économique mutuellement profitables entre le Canada et les États-Unis
- Démonstration d'une résolution bénéfique des problèmes environnementaux communs au Canada et aux États-Unis
- Amélioration du règlement des différends commerciaux
- Accès accru au marché américain des biens et des services
- Expansion de la base d'exportation
- Amélioration des débouchés pour les entreprises canadiennes
- Amélioration de l'attraction, de la conservation et du réinvestissement des investissements
- Diversification et adaptation accrues de la technologie
- Efficacité accrue pour gérer les programmes du gouvernement du Canada aux États-Unis

suite à la page 75

Structure de gouvernance

L'IRA est gérée par les partenaires au moyen d'une structure de gouvernance officielle comprenant un sous-ministre du comité directeur du partenariat, un sous-ministre adjoint et un directeur général du comité des opérations du partenariat, ainsi que trois comités permanents composés de directeurs spécialisés dans la défense des intérêts canadiens et la promotion du commerce, les communications et les ressources humaines.

Les affaires courantes de l'IRA sont gérées par le secrétariat de l'IRA, qui est composé de cinq membres et qui est responsable envers les huit partenaires de l'IRA. Le secrétariat de l'IRA rend compte aux gestionnaires des ministères hôtes actuels d'Affaires étrangères Canada et de Commerce international Canada concernant la planification, la mise en œuvre et l'évaluation du plan d'action annuel de l'IRA par le biais de sa structure de gouvernance.

Partenaires fédéraux

- Affaires étrangères Canada
- Agence de promotion économique du Canada atlantique
- Agriculture et Agroalimentaire Canada
- Commerce international Canada
- Conseil national de recherches Canada
- Développement économique Canada pour les régions du Québec
- Industrie Canada
- Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

En outre, les partenaires de l'IRA travaillent avec d'autres ministères, les provinces et territoires, des associations industrielles, des établissements universitaires, ainsi que des administrations de développement régional et municipal souhaitant également promouvoir les intérêts canadiens et l'épanouissement économique.

Principaux programmes et activités de l'IRA

- Représentation accrue aux États-Unis (augmentation du nombre de consulats, consuls honoraires et employés dans les missions canadiennes ainsi que dans des régions sous-représentées des États-Unis)
- Défense des intérêts politiques et commerciaux aux États-Unis
- Développement du commerce international aux États-Unis (notamment des échanges commerciaux, de l'innovation et de l'investissement)
- Initiative de partenariats en technologie
- Mise en place d'un système de gouvernance et de coordination horizontales pour créer des liens avec les partenaires et les intervenants de l'IRA

Affectation totale 118,2 millions de dollars sur cinq ans.
Contribution annuelle de 49 % par les ministères partenaires; les 51 % restants sont tirés du cadre financier

Dépenses prévues en 2003-2004 7,2 millions de dollars
Dépenses réelles en 2003-2004 4,4 millions de dollars

Résultats atteints en 2003-2004

- Nomination du coordinateur exécutif : mai 2003
- Première approbation du Conseil du Trésor pour un financement quinquennal : juillet 2003
- Seconde approbation du Conseil du Trésor : novembre 2003
- Ouverture de nouveaux consulats à Houston, à Denver, à Raleigh-Durham et à San Diego
- Transformation du consulat de Miami en consulat général, transformation prévue du consulat de Denver en consulat général et établissement prévu de consulats à Philadelphie, à Phoenix et à Anchorage
- Nomination de quatre consuls honoraires
- Première conférence stratégique de planification les 31 mars et 1er avril 2004, réunissant des ministères partenaires, d'autres ministères non partenaires, des provinces et des territoires. La conférence a permis de déterminer des objectifs stratégiques prioritaires aux États-Unis en matière de défense des intérêts canadiens et de promotion du commerce.
- Élaboration et mise en œuvre de processus portant sur la gouvernance horizontale et l'affectation des ressources

Commentaires sur les écarts

- En raison de l'approbation tardive du financement complet par le Conseil du Trésor, nous avons manqué le cycle de rotation du personnel de 2003-2004, ce qui a retardé la dotation de nouveaux postes aux États-Unis. Nous comblons présentement cette lacune en procédant à une dotation accélérée au cours de l'exercice 2004-2005.
- Les coûts de construction de la chancellerie ont été moins élevés que prévu et reportés sur l'exercice 2004-2005.

Résultats atteints par des partenaires non rattachés au gouvernement fédéral

Sans objet

Renseignements sur les personnes-ressources

Douglas Bieber
Directeur, Initiative de représentation accrue
Tél. : (613) 944-2252
Courriel : doug.bieber@international.gc.ca

Approuvé par

Douglas Bieber
Directeur, Initiative de représentation accrue
Tél. : (613) 944-2252
Courriel : doug.bieber@international.gc.ca

Date d'approbation

21 juillet 2004

6 Renseignements financiers

Nom de l'initiative horizontale : Équipe Canada inc (ECI)

Nom des ministères responsables
Commerce international Canada, Agriculture et Agroalimentaire Canada, Industrie Canada, Patrimoine canadien et Ressources naturelles Canada

Date de début de l'initiative horizontale 1997

Date de fin En cours

Financement total
L'initiative dispose d'un budget annuel de 1,65 million de dollars. Les partenaires fédéraux (membres) d'ECI versent chacun une contribution s'élevant à 50 000 $ par an, et les membres exécutifs susmentionnés contribuent à hauteur de 150 000 $ chacun. D'autres partenaires fournissent toute une gamme de biens et de services répondant aux divers besoins des exportateurs canadiens.

Description de l'initiative
Équipe Canada inc est un réseau de 21 ministères et organismes fédéraux qui collaborent avec les provinces, les territoires et d'autres partenaires pour aider les entreprises canadiennes à réussir sur les marchés mondiaux. ECI a pour objet de fournir aux entreprises canadiennes un accès à guichet unique aux services entièrement intégrés du gouvernement du Canada, afin d'améliorer leurs capacités et leur degré de préparation à l'exportation et à l'exploitation des marchés internationaux.

Voici un certain nombre de priorités du gouvernement du Canada qu'ECI s'efforce de satisfaire :
- Rehausser le prestige du Canada dans le monde
- Soutenir les efforts déployés par le Canada pour s'imposer en tant qu'économie du savoir dans un contexte mondial
- Coopérer avec d'autres ordres de gouvernement
- Améliorer la compétitivité et la productivité des entreprises canadiennes
- Soutenir la croissance des entreprises autochtones

Résultats communs
Voici les résultats communs, immédiats et intermédiaires, d'après le cadre de mesure du rendement général défini par ECI :

Résultats immédiats
- Maintien ou amélioration de la satisfaction de la clientèle
- Interaction accrue de groupes cibles avec les services d'ECI
- Amélioration de l'accès aux produits et services de soutien à l'exportation dans toutes les régions du Canada

Résultats intermédiaires
- Meilleure connaissance des mécanismes à l'exportation par les entreprises clientes
- Plus grande sensibilisation de la clientèle aux débouchés commerciaux à l'étranger
- Participation accrue des partenaires spécialisés dans la prestation de services

Un montant total de 1,65 million de dollars a été dépensé en 2003-2004 pour appuyer les résultats communs exposés ci-dessus. En raison de la nature des résultats (c.-à-d., des activités diverses entreprises par plusieurs partenaires contribuent collectivement à produire un résultat donné), il est impossible d'affecter des sommes précises à chacun.

Le rapport annuel d'Équipe Canada inc pour l'année se terminant le 31 mars 2003 peut être commandé par téléphone au 1 888 811-1119 ou en ligne à **<http://www.exportsource.ca>**

Structure de gouvernance
Un conseil de gestion, actuellement présidé par Patrimoine canadien, est chargé de planifier, de diriger, de gérer et de mettre en œuvre ce programme horizontal. Le conseil de gestion tient le Comité des sous-ministres sur le développement du commerce international pleinement informé des progrès réalisés par ECI pour honorer les principaux engagements pris en matière de résultats et lui demande, au besoin, des conseils sur la promotion du commerce international. Siègent au conseil de gestion un haut fonctionnaire à l'échelon de directeur général, ou l'équivalent, provenant de chaque organisme fédéral membre d'ECI.

Il existe également un conseil de direction, qui réunit les représentants au conseil de gestion à l'échelon du directeur général des cinq principaux membres d'ECI. Les affaires courantes d'ECI sont gérées par sa propre Direction (composée de cinq employés à temps plein), qui rend compte à la direction du ministère d'accueil (actuellement Commerce international Canada). La Direction est responsable de la direction et de la gestion des ressources humaines et financières de la Direction d'ECI, ainsi que de la mise en œuvre du plan d'action annuel d'ECI.

Chaque partenaire d'ECI fournit des produits et des services précis selon son mandat. Ces derniers peuvent être axés sur une fonction particulière (p. ex. l'assurance à l'exportation), l'expertise d'un secteur de l'industrie (p. ex. les ressources naturelles) ou une région géographique (p. ex. l'Alberta).

suite à la page 77

Partenaires fédéraux

- L'ancien ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
- Affaires indiennes et du Nord Canada
- Agence canadienne de développement international
- Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec
- L'ancienne Agence des douanes et du revenu du Canada
- Agence de promotion économique du Canada atlantique
- Agriculture et Agroalimentaire Canada
- Banque de développement du Canada
- Commerce international Canada
- Conseil national de recherches Canada
- Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
- Environnement Canada
- Exportation et développement Canada
- Industrie Canada
- Patrimoine canadien
- Pêches et Océans Canada
- Ressources naturelles Canada
- Société canadienne d'hypothèques et de logement
- Statistique Canada
- Transport Canada
- Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

En outre, ECI collabore avec un vaste réseau de partenaires qui sont des organisations non fédérales ayant également intérêt à accroître les exportations canadiennes et fournissant des services commerciaux à des clients d'ECI. Les partenaires doivent démontrer leur attachement au concept d'Équipe Canada inc. Il s'agit, entre autres, de gouvernements provinciaux et territoriaux, d'administrations municipales, d'organismes de développement économique régionaux, d'associations de gens d'affaires, d'établissements d'enseignement et d'organismes sans but lucratif.

Principaux programmes

• Portail en direct ExportSource.ca consacré à l'exportation	220 000 $
• Service d'information téléphonique sans frais 1 888 sur l'exportation	255 000 $
• Produits d'information	624 000 $
• Réseaux commerciaux régionaux	362 000 $

Affectation totale — Contribution annuelle de 1,65 million de dollars versée par les ministères membres
Dépenses prévues en 2003-2004 — 1,65 million de dollars
Dépenses réelles en 2003-2004 — 1,65 million de dollars

Résultats atteints en 2003-2004

Les visites au portail Internet ExportSource.ca ont augmenté de 9 % en 2003, pour atteindre un total de 335 733 visites. Dans le cadre du sondage de satisfaction de la clientèle entrepris en 2003, une grande majorité des personnes interrogées (75 %) ont jugé le site ExportSource « bon » ou « meilleur » et 54 % ont jugé le site « très bon » ou « meilleur ». Parmi les personnes interrogées, 78 % ont fait part d'un niveau de satisfaction à un degré ou à un autre, et seulement 7 % ont exprimé un certain niveau de mécontentement.

Le service d'information sans frais sur l'exportation a reçu 11 165 appels en 2003, ce qui représente une baisse de 14 % par rapport à l'année précédente. Les normes de service concernant la rapidité des réponses continuent à être atteintes, voire dépassées.

Au cours de 2003-2004, plus de 75 nouveaux partenaires spécialisés dans la prestation de services, partout au Canada se sont inscrits sur le réseau d'ECI. La plupart de ces derniers étaient des chambres de commerce et des organismes d'aide au développement des collectivités.

Commentaires sur les écarts

On pense que la baisse du nombre d'appels reçus par le service téléphonique d'information sans frais correspond à une utilisation accrue du site Internet.

Bien que la plupart des personnes interrogées soient généralement satisfaites du site d'ExportSource et de son contenu, les utilisateurs disent avoir besoin d'une aide supplémentaire pour appliquer les renseignements qu'ils recoivent. Le sondage effectué auprès des clients a révélé qu'ils attendaient qu'on leur fournisse des outils supplémentaires pour les aider dans les aspects pratiques de l'exportation.

Résultats atteints par des partenaires non rattachés au gouvernement fédéral

Sans objet

Renseignements sur les personnes-ressources

Michael Calvert
Directeur, Direction d'Équipe Canada inc
Tél. : (613) 952-7396
Courriel : Calvert.Michael@ic.gc.ca

Approuvé par

Charles Larabie, A/Directeur
Direction de la politique et de la planification stratégique (TEX)
Commerce international Canada
Tél. : (613) 996-1775
Courriel : charles.larabie@international.gc.ca

Date d'approbation

23 juin 2004

Tableau 10 : Liste des évaluations réalisées durant l'exercice 2003-2004

1. Programme scientifique et technique Horizon le monde
2. Centre des occasions d'affaires internationales
3. Programme de développement des marchés d'exportation – Investissement
4. Programme de développement du commerce international au Mexique

N.B. Les évaluations précitées ont été achevées au cours de l'exercice 2003-2004 mais n'ont pas encore été approuvées par le Ministère.

Gestion générale et initiatives touchant l'ensemble du gouvernement

Section 7

7.1 Gouvernement en direct et amélioration des services

L'avant-gardisme du Canada en matière de fourniture de services et de renseignements sur Internet continue d'être reconnu dans les études internationales relatives au cybergouvernement. Par exemple, selon le dernier rapport d'Accenture à ce sujet, publié en mai 2004, le Canada figure au premier rang parmi les 22 pays évalués, et ce pour la quatrième année consécutive. Commerce international Canada continue de contribuer à ce succès en dirigeant l'amélioration et le développement du portail pour les non-Canadiens **<http://www.CanadaInternational.gc.ca>** et de sa section Faire des affaires avec le Canada, de même que de sections du Portail canadien (Voyages à l'étranger et au Canada) et du Portail des affaires (Exportation).

Commerce international Canada continue à inviter sa clientèle à formuler des commentaires en vue d'améliorer le portail pour les non-Canadiens, de même que son propre site Web. Les besoins exprimés par les clients constituent le moteur de la conception et de l'application des services en ligne. Un sondage sur Internet a confirmé que les clients sont très satisfaits du contenu et de la navigabilité du site Web du Ministère, et les groupes de discussion internationaux ont répondu favorablement à la nouvelle présentation et à la nouvelle mise en page du portail pour les non-Canadiens. Au cours de la dernière année, l'utilisation du portail international et des différentes sections a connu une augmentation considérable (soit de 51 % par rapport au nombre de visites et de 67 % par rapport au nombre de pages consultées). Il est particulièrement intéressant de noter que ces augmentations se sont produites au cours d'une année où les sites du gouvernement du Canada ont connu une diminution globale de leur nombre de visiteurs. L'utilisation accrue du portail était principalement le résultat des efforts déployés pour rendre ses pages plus accessibles pour les moteurs de recherche. En effet, aussitôt terminée la reprogrammation des pages, le nombre de visites effectuées depuis des moteurs de recherche a décuplé.

L'an dernier, Commerce international Canada a aussi réalisé des progrès relativement à l'amélioration des autres services que voici :

- Le projet de gestion électronique des relations avec les clients du Délégué commercial virtuel continue de faire l'objet de nouveaux partenariats avec d'autres ministères ayant une clientèle internationale, ce qui permettra l'élaboration d'une solution commune à long terme. Les autres partenaires sont Agriculture et Agroalimentaire Canada, la Corporation commerciale canadienne, Patrimoine canadien, Exportation et

développement Canada ainsi qu'Affaires étrangères Canada. Tout indique que ce projet pourra être mis à exécution en 2005.

- Le Système des contrôles à l'exportation et à l'importation a été mis en place avec succès. Celui-ci permet d'établir un lien direct et sécuritaire entre les courtiers en douane et Commerce international Canada, ce qui facilite l'acquisition et la gestion des permis nécessaires.

- En collaboration avec Affaires étrangères Canada, Commerce international Canada s'emploie à évaluer un système de gestion de contenu Web autorisé par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. L'objectif visé consiste à intégrer et à rationaliser le contenu et les services de sites Web multiples, de manière à accroître l'accessibilité et la précision de l'information, qui pourra en outre être gérée plus efficacement.

- L'initiative du Gouvernement en direct a amené le Ministère à déterminer que la prestation de services internationaux doit être axée sur la clientèle et passer par des voies diverses : en personne, au téléphone et par Internet. Ce projet appuie directement les objectifs stratégiques du Ministère consistant à encourager l'innovation au sein de l'organisation et à rendre les communications internes et externes plus cohérentes et plus ciblées.

- La Vision des services internationaux est axée sur la coordination et l'intégration des services et des processus administratifs connexes, de façon à ce que leur contribution à l'atteinte des objectifs stratégiques internationaux du Canada puisse être optimisée.

7.2 Stratégie de développement durable

Action 2003, Stratégie de développement durable du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international a servi à encadrer les initiatives de développement durable mises en œuvre entre 2001 et 2003 par l'ancien Ministère. Le mois marquant la fin de cette stratégie, décembre 2003, a coïncidé avec la division du MAECI entre Affaires étrangères Canada (AEC) et Commerce international Canada (CICan).

Les principaux objectifs mentionnés dans *Action 2003* étaient les suivants :

- renforcer les liens entre le commerce et l'environnement;

- promouvoir le développement durable dans les activités internationales;

- préciser la place de la sécurité humaine et des droits de la personne dans le développement durable;

- mettre en œuvre les éléments du volet nordique de la politique étrangère du Canada qui concernent le développement durable;

- se préparer au Sommet mondial sur le développement durable de 2002;

- faire du développement durable un principe de fonctionnement du Ministère.

La stratégie complète peut être consultée à **<http://www.international.gc.ca/sustain/agenda2003>**.

Les objectifs de cette stratégie concordent bien avec la plupart des priorités stratégiques sur lesquelles AEC et CICan se sont concentrés en 2003-2004 – plus particulièrement, du point de vue de CICan, avec les objectifs de politique étrangère et commerciale à long terme se rapportant aux relations multilatérales, aux relations bilatérales primordiales, aux relations avec les autres pays du G8 ainsi qu'aux négociations de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et de la Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA). Cette concordance ressort clairement des réalisations remarquables découlant des engagements d'*Action 2003* (d'avril à décembre 2003) n'ayant pas fait l'objet de rapport, de même que d'autres engagements en matière de développement durable mentionnés dans le plan d'activités de 2003-2004.

Pour permettre l'atteinte de l'objectif consistant à renforcer les liens entre le commerce et l'environnement :

- Les évaluations environnementales initiales des négociations de la ZLEA, des négociations avec quatre pays d'Amérique centrale ainsi qu'avec Singapour ont été publiées afin de donner le temps au grand public de s'exprimer, et une base de données comportant environ 200 entrées a été établie pour faciliter les communications directes avec les Canadiens sur l'évaluation environnementale des négociations commerciales.

- CICan a fait progresser la question de l'inclusion de normes du travail et de normes environnementales au processus de la ZLEA. Un document de conception en matière d'environnement a été déposé en juin 2003, et le Canada a manifesté son intention de déposer un autre document de ce genre, cette fois en matière de travail.

- CICan et AEC ont investi 62 000 $ pour amener 27 pays en développement de l'Amérique latine et des Antilles à participer au Forum des Amériques sur le commerce et le développement durable, en marge de la 8e Réunion ministérielle de la ZLEA tenue à Miami en 2003.

- À la réunion ministérielle de Miami, le Canada a amené les membres à affirmer la nécessité de respecter et de valoriser la diversité culturelle dans le contexte de la ZLEA, et il a contribué à l'accroissement de la transparence et de la participation de la société civile.

- CICan a continué de collaborer avec ses partenaires afin de mettre de l'avant des objectifs de développement dans le cadre général des négociations du Programme de Doha pour le développement : il s'agit entre autres de mettre en œuvre des initiatives de renforcement de l'aide technique et des capacités, à l'échelle de l'OMC et à l'échelle bilatérale; de chercher à résoudre certains problèmes nationaux, commerciaux et économiques auxquels doivent faire face bon nombre de pays en développement lorsque vient le temps d'appliquer leurs accords commerciaux; et d'aborder certaines préoccupations concernant la prise de nouveaux engagements.

- CICan et AEC ont grandement contribué à tous les aspects des négociations environnementales à l'OMC, notamment en ce qui concerne la libéralisation des échanges de produits environnementaux et l'appui mutuel des régimes commerciaux et environnementaux.

- CICan et AEC ont consacré plus de 33 000 $ à la mise à jour du *Guide de l'environnement et du commerce*, qui a été très bien reçu. Ce manuel, publié en cinq langues, est mis gratuitement à la disposition de toutes les personnes des pays en développement et des pays développés qui cherchent à mieux comprendre les liens entre le commerce et l'environnement.

- Les sous-ministres ont fait parvenir à tous les chefs de mission des recommandations visant à encourager la responsabilité sociale des entreprises (RSE) dans les missions du Canada à l'étranger. De plus, des études de cas se rapportant à cette question ont été intégrées à la formation des agents du service extérieur, et le Ministère a inauguré le site Web « Trousse d'information sur la production de rapports sur le développement durable », conjointement avec Industrie Canada et Environnement Canada.

- CICan a coparrainé un séminaire sur la RSE à l'intention des cadres supérieurs, qui a eu lieu à Trinité-et-Tobago en septembre 2003, et sa participation a été importante.

Pour permettre l'atteinte de l'objectif de mise en œuvre des éléments du volet nordique de la politique étrangère du Canada concernant le développement durable, la coopération régionale a été renforcée, ce qui a permis de faire passer le nombre d'exportateurs nordiques (petites et moyennes entreprises) du Nunavut, du Yukon et des Territoires du Nord-Ouest de 15 à 57.

Pour plus de détails sur ces engagements et sur d'autres, veuillez consulter le rapport d'étape final d'*Action 2003* à **<http://www.international.gc.ca/sustain/SustainDev/overview-fr.asp>**.

Le succès d'*Action 2003* à titre d'outil de changement a été pleinement évalué afin que les responsables de l'élaboration d'*Action 2006*, son successeur, puissent profiter de ses points forts et éviter ses points faibles. Un bref résumé de cette évaluation peut être obtenu à partir de la page d'*Action 2006* à **<http://www.international.gc.ca/sustain/sd-dd/menu-fr.asp>**, et l'évaluation complète peut être consultée à **<http://www.international.gc.ca/sustain/sd-dd/Append-fr.asp>**.

Sur les plans de la structure et de la lisibilité, le document d'*Action 2003* a été considéré supérieur à celui de son prédécesseur, mais l'explication des résultats prévus relativement aux mesures prises a été jugée déficiente. Sur le plan de la mise en œuvre, il a été déterminé qu'*Action 2003* avait influencé efficacement le changement au sein des tribunes internationales, mais qu'elle avait été moins efficace en ce qui concerne l'obtention de l'assentiment du Ministère à tous les niveaux. Malgré tout, 56 des 68 engagements ont été pleinement remplis. Parmi les 12 autres, certains ont été remplis en partie et demeurent à l'ordre du jour, alors que d'autres ont été mis de côté pour différentes raisons. Bon nombre des engagements remplis concernaient le travail de base et l'adoption d'un rôle de négociation de premier plan, qui ont contribué aux éléments clés ci-dessous :

- la Convention de Stockholm sur les polluants organiques persistants (2001);

- les modifications à la *Loi du Traité des eaux limitrophes internationales* (2001);

- le Protocole de Cartagena sur la prévention des risques biotechnologiques (2003);
- le Plan d'action international de la FAO visant à prévenir, à contrecarrer et à éliminer la pêche illicite, non déclarée et non réglementée (2001);
- l'entrée en vigueur de l'Accord des Nations Unies sur les stocks de poissons chevauchants et les stocks de poissons grands migrateurs (2001);
- l'application du Cadre d'évaluation environnementale des négociations commerciales (depuis 2001);
- la création et le développement de l'Université de l'Arctique (depuis 2001);
- l'entrée en vigueur du Statut de Rome de la Cour pénale internationale (2002);
- la ratification du Protocole de Kyoto par le Canada (2002);
- la première conférence panaméricaine axée sur la responsabilité sociale des entreprises (2002);
- le protocole des Nations Unies contre la fabrication et le trafic illicites d'armes à feu (2002);
- le Plan d'action de Johannesburg découlant du Sommet mondial sur le développement durable (2002);
- l'entrée en vigueur de la Convention des Nations Unies contre la corruption (2003);
- l'aboutissement des négociations avec la France en vue de permettre l'exploitation sûre et durable des réserves de pétrole et de gaz naturel chevauchant les territoires canadien et français au large de Saint-Pierre-et-Miquelon.

Nouvelle stratégie de développement durable de CICan

Une stratégie mise à jour, *Action 2006, Stratégie de développement durable des ministères des Affaires étrangères et du Commerce international*, a été déposée au Parlement en février 2004 par les deux ministères nouvellement séparés des Affaires étrangères et du Commerce international. Depuis que ces ministères ont reçu leur dénomination officielle, respectivement Affaires étrangères Canada et Commerce international Canada, la stratégie est simplement appelée *Action 2006*. On peut la consulter à **<http://www.international.gc.ca/SD-DD>**.

Action 2006 comporte moins d'objectifs qu'*Action 2003* et comprend des engagements relatifs à l'amélioration de la participation au sein du Ministère. Cette stratégie s'appuie sur bon nombre des réalisations de la stratégie précédente et englobe les objectifs prioritaires de CICan et d'AEC définis dans le Plan d'action de Johannesburg.

La première année de mise en œuvre d'*Action 2006* devrait permettre de déceler toute difficulté que pourraient connaître les deux ministères en poursuivant leurs activités respectives au moyen d'une même stratégie. Ces difficultés seront abordées après l'analyse du premier rapport d'étape annuel, en mars 2005.

Contacts

Section 8

8.1 Comment nous joindre

Commerce international Canada offre au public canadien une vaste gamme de sources d'information et d'outils de référence par l'intermédiaire de ses services d'information et de ses services aux médias.

Services d'information

Le Centre de renseignements est un service de référence et un centre de ressources qui répond aux questions générales sur le Ministère, à celles concernant les procédures d'exportation et les marchés étrangers, ainsi qu'à celles portant sur la politique commerciale du Canada et la participation de celui-ci aux organisations internationales. Lorsque des connaissances spécialisées sont nécessaires, le Centre adresse les clients à des experts du Ministère. Le Centre coordonne également l'entreposage et la diffusion des publications sur papier du Ministère.

Téléphone : 1 800 267-8376 (sans frais au Canada)
(613) 944-4000 (dans la région de la capitale nationale et à l'extérieur du Canada)

ATS : (613) 944-9136

Télécopieur : (613) 996-9709

Courriel : enqserv@international.gc.ca

Adresse postale : Service des renseignements (SXCI)
Commerce international Canada
125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2

Le site Web de Commerce international Canada **<http://www.itcan-cican.gc.ca>** est une source de renseignements à jour répondant aux besoins des clients nationaux et internationaux. Un grand nombre de documents publiés par le Ministère sont accessibles en ligne **<http://www.international.gc.ca/francais/news/public.htm>**

La bibliothèque du Ministère possède une remarquable collection de documents dans des domaines liés à son mandat. Certains services sont offerts aux particuliers qui effectuent des recherches dans ces domaines. La bibliothèque est ouverte au public du lundi au vendredi, de 8 h 30 à 16 h 30. Pour plus d'information, téléphonez au (613) 992-6150 ou envoyez un courriel à infotech@international.gc.ca.

Services aux médias

Le Service des relations avec les médias fournit à ceux-ci des renseignements sur tous les aspects de la politique commerciale, des relations avec les autres pays, de la participation du Canada aux organisations internationales ainsi que des activités ministérielles. Pour plus d'information, communiquez par téléphone au (613) 995-1874 ou par télécopieur au (613) 995-1405.

8.2 Comment joindre les organismes liés au Ministère

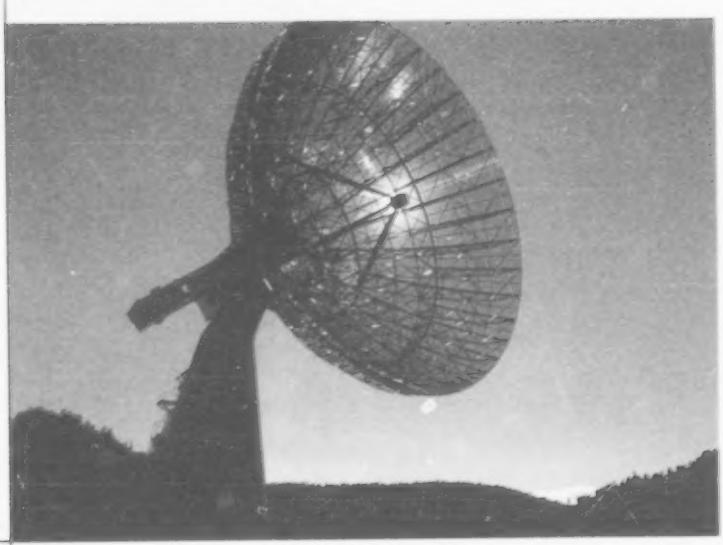
Commerce international Canada
125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2
Téléphone : (613) 944-4000
Sans frais : 1 800 267-8376
ATS : (613) 944-9136
Télécopieur : (613) 996-9709
Site Web : **http://www.itcan-cican.gc.ca**

Accord de libre échange nord-américain (ALENA) – Section canadienne
90, rue Sparks, bureau 705
Ottawa (Ontario) K1P 5B4
Téléphone : (613) 992-9388
Télécopieur : (613) 992-9392
Site Web : **http://www.nafta-sec-alena.org**

Corporation commerciale canadienne
50, rue O'Connor, bureau 1100
Ottawa (Ontario) K1A 0S6
Téléphone : (613) 996-0034
Sans frais : 1 800 748-8191
Télécopieur : (613) 995-2121
Site Web : **http://www.ccc.ca**

Exportation et développement Canada
151, rue O'Connor
Ottawa (Ontario) K1A 1K3
Téléphone : (613) 598-2500
Télécopieur : (613) 237-2690
ATS : 1 866 574-0451
Site Web : **http://www.edc.ca**

Renseignements supplémentaires



Section 9

9.1 Acronymes et abréviations

ACDI	Agence canadienne de développement international
ALENA	Accord de libre-échange nord-américain
APEC	Organisation de coopération économique Asie-Pacifique
BCP	Bureau du Conseil privé
CGRR	Cadre de gestion et de responsabilisation axées sur les résultats
COAI	Centre des occasions d'affaires internationales
DCV	Délégué commercial virtuel
e^3	Équilibre, efficacité, excellence (une initiative ministérielle)
ECI	Équipe Canada inc
G8	Groupe des sept nations les plus industrialisées (Allemagne, Canada, États-Unis, France, Italie, Japon, Royaume-Uni) plus la Russie
GED	Gouvernement en direct
GRC	Gendarmerie royale du Canada
IED	Investissement étranger direct
MAECI	Ministère des affaires étrangères et du Commerce international
MDN	Ministère de la Défense nationale
NEPAD	Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OEA	Organisation des États américains
OMC	Organisation mondiale du commerce
ONG	Organisation non gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
PDD	Programme de Doha pour le développement
PDME	Programme de développement des marchés d'exportation
PIB	Produit intérieur brut
PIC	Partenaires pour l'investissement au Canada
PME	Petites et moyennes entreprises
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SDC	Service des délégués commerciaux
SMA	Sous-ministre adjoint
TI	Technologies de l'information
ZLEA	Zone de libre-échange des Amériques

9.2 Index

A

Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) **6, 13, 18, 21-23, 25, 30-33, 38, 49, 71, 84-85**
Accord général sur le commerce des services (AGCS) **21, 34**
Action 2006 **81, 82**
Afrique **21, 35, 38, 45, 70, 85**
Agence canadienne de développement international (ACDI) **36, 77, 85**
Amérique centrale (CA4) **21, 29-30, 34, 36, 80**
Armes de destruction massive **33**

B

Blé **32**
Bois d'œuvre résineux **6, 19, 21, 30-31, 38**
Brésil **17, 19, 20, 35, 40, 46**
Bureau du Conseil privé (BCP) **85**

C

Cadre de vérification fondé sur le risque (CVFR) **26**
CanadExport **42, 46, 48**
Centre des occasions d'affaires internationales (CDAI) **12, 23, 41, 44, 47, 78, 85**
Centres du commerce international **23-24, 40, 42-43**
Chine **17, 19, 20, 35-36, 40**
Communauté andine **35**
Communauté des Caraïbes (CARICOM) **35**
Corporation commerciale canadienne (CCC) **13, 45, 48, 57, 79, 84**
Corée du Sud **43**
Cycle de Doha **18, 27**

D

Délégué commercial virtuel (DCV) **7, 23, 40-42, 46, 48, 79, 85**
Développement durable **3, 21, 30, 33, 35-38, 80-82**
Discours du Trône **19, 27**
Droits de propriété intellectuelle **6, 21, 34**
Droits de la personne **38, 45, 80**

E

Entreprises autochtones **42, 46, 76**
Équipe Canada inc (ECI) **7, 23, 25, 39, 41-43, 46, 48, 76-77, 85**
États-Unis **6, 11, 16-21, 23, 25, 27, 29-33, 35, 38, 40, 42-46, 49, 57-58, 74-75**
Examen de la politique internationale (EPI) **17, 19-20, 25**
Exportateurs canadiens **12, 23, 39, 42, 46, 76**
Exportation et développement Canada (EDC) **13, 43, 45, 48, 57, 77, 84**
ExportSource **76-77**

F

Forum de coopération économique Asie-Pacifique (APEC) 85

G

G8 20, 46, 80, 85

Gestion axée sur les résultats 10, 13, 26, 48, 55

Gouvernement en direct (GED) 3, 35, 40, 48, 57, 79-80, 85

I

IFInet 22, 45

Inde 21, 46

Industrie Canada, ministre de l'Industrie 7, 19, 57, 62-64, 74-77, 81

InfoExport 22, 47-48

Initiative de représentation accrue 6, 22, 31, 57, 74, 75

Initiative stratégique de relations avec les entreprises 46

Investissement étranger direct (IED) 7, 18, 27, 30, 40, 49, 52, 85

L

Loi sur les licences d'exportation et d'importation (LLEI) 12, 73

M

Mexique 20, 31, 33, 45, 49, 78

N

Normes du travail 80

Nouvelle Approche@l'oeuvre 40-41, 48

O

Organisation mondiale du commerce (OMC) 6, 11, 17, 27, 29, 33, 80, 85

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) 37, 85

Organisation des Nations Unies (ONU) 37, 85

P

Partenaires pour l'investissement au Canada (PIC) 7, 12, 19, 85

Patrimoine canadien 57, 76, 78-79

Programme de développement des marchés d'exportation (PDME) 23, 44, 46, 48, 51, 69, 78, 85

R

Recherche et développement (R-D) 11, 44
Relations Canada-États-Unis 38
Représentation à l'étranger 74
Responsabilité sociale des entreprises (RSE) 37, 45, 48, 81-82
Russie 34, 85

S

Science et technologie (S et T) 43, 45-46, 72
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada 10, 26, 45
Service des délégués commerciaux (SDC) 7, 11, 23-24, 26, 39-43, 45-46, 48, 85
Structure de la gestion, des ressources et des résultats (SGRR) 10, 24, 26-27
Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) 10, 24

T

Technologies de l'information (TI) 21, 25, 85
Terrorisme 33, 56

U

Union européenne 21, 29-30, 35, 44

Z

Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA) 6, 11, 18, 20-21, 29-30, 33-34, 36, 38, 80-81, 85